



ODOLNÁ
SPOLEČNOST

TYRANIE



VYSÍLENÍ



*„Odolnost vyrůstá z každodenních
zdrojů a procesů.“*

• Ann Masten

ODOLNÁ SPOLEČNOST

Mezi bezmocí a tyranií

Projekt vznikl za podpory projektu Strategie AV21 s názvem Odolná společnost pro 21. století a v rámci projektu NPO „Národní institut pro výzkum socioekonomických dopadů nemocí a systémových rizik“ (č. LX22NPO5101) financovaného Evropskou unií – Next Generation EU (MŠMT, NPO: EXCELES) – a řešeného na Filosofickém ústavu AV ČR, v. v. i.

Odolná společnost.
Mezi bezmocí a tyranií

Text © Doc. RNDr. Mgr. Alice Koubová, Ph.D., Ph.D., 2023
Text © Mgr. Barbora Baronová, Ph.D., 2023
Fotografie © MgA. Dita Pepe, Ph.D., 2023
Grafický design © MgA. Štěpán Malovec, 2023
Odborná recenze © Mgr. Kamila Pacovská, Ph.D., 2023
© wo-men, s. r. o., 2023
© Filosofický ústav AV ČR, v. v. i., 2023

ISBN 978-80-908870-0-8 (pevná vazba)
ISBN 978-80-908870-1-5 (online; PDF)

Alice Koubová
Barbora Baronová

ft. Dita Pepe

wo-men
ve spolupráci s Filosofickým ústavem AV ČR
MMXXIII

OBSAH

- Úvod — 7
Alice Koubová:
Společenská odolnost –
rámování perspektivy
a metodologická východiska
- I — 27
Klára Šimáčková Laurenčíková:
Vítězem obvykle bývá ten,
kdo zůstává stát ještě dlouho poté,
co ostatní už dávno odešli
- II — 59
Simona Bagarová:
Péče je téma, které se týká
každého z nás
- III — 89
Anna Kárníková:
Teprve teď začínám vnímat
nekonečnou tvořivost v politice
- IV — 107
Eva Fraňková:
Pokud nedojde ke změně
na systémové úrovni,
udržitelnosti nedosáhneme
- V — 129
Adriana Světlíková:
Pružnost je v rychlosti reakce

- VI — 155
**Zuzana Čepelíková
& Daniela Vodáčková:**
Dívat se na lidi z té
nejzdravější podstaty
- VII — 173
Benedikt Vangeli:
Svoboda říkat své
názory je pro demokraty
důležitější než svoboda
jako taková – jenže
právě kvůli tomu ji pak
demokraté ztrácejí
- VIII — 195
Pavla Holcová:
Nechci být
mlčící většinou
- IX — 209
Lukáš Houdek:
Každý člověk chce být
dobrým člověkem
- X — 239
Alica Sigmund Heráková:
Člověk jako kdyby
zase zajel do pudinku,
ze kterého se těžko
vybředává

- XI — 259
Saša Uhlová:
Sociální kapitál je vůbec
ta nejdůležitější věc,
která člověka ochrání
před pádem na dno
- XII — 279
Kateřina Šimáčková:
Když jsme šťastní,
jsme taky nejlíp
obranyschopní
- XIII — 307
Pavel Houdek:
Nastavil jsem si jinou
citlivost vůči tomu,
co se děje
- XIV — 325
Jiří Šedivý:
Odolnost je založena
na důvěře v budoucnost
- Závěrečná esej — 357
Alice Koubová:
Společenská odolnost
očima veřejných aktérů
- 419
Ediční poznámka

Alice Koubová

**Společenská
odolnost – rámování
perspektivy
a metodologická
východiska**

Úvod

Možná už si pomalu zvykáme na fakt, že společenské krize, které prožíváme, nejsou otázkou dočasného vychýlení z rovnováhy, ale spíše určují jakýsi dlouhodobý životní standard. Krize na sebe pozoruhodně navazují a řetězí se, místo návratu do rovnováhy zažívá velká část společnosti nejistotu a nepřehlednost. Urgentní problémy je těžké dostat pod kontrolu, protože navyklá řešení často nejsou dostatečně funkční. Přestože jsou svou povahou často globální, přestávají být současné krize abstraktní a s různou intenzitou se odrážejí v našich životech: rozvrat klimatu se projevuje úbytkem vody v nejbližším přírodním okolí a nesnesitelnými teplotami v místech, kam jezdíme na dovolené; pandemie onemocnění covid-19 změnila naše zvyky, jak se setkávat, komunikovat a na co se z hlediska péče o zdraví spoléhat; válka na Ukrajině má bezprostřední dopad na náš pocit bezpečí, ekonomickou a energetickou jistotu; dezinformační kampaně mění podobu veřejných i soukromých debat a toho, čemu společně můžeme a nemůžeme věřit; exponenciální rozvoj umělé inteligence mění prožívání našich vlastních schopností a možností uplatnit se pracovně. Příčiny problémů, které prožíváme, jsou přitom natolik složité a vzájemně provázané, že není lehké je ani odborně zmapovat, natož dokázat jasně říci, jak se s nimi úspěšně vyrovnávat.

Reagujeme na to různě – od naléhavých apelů na vlivné instituce, firmy a politickou reprezentaci přes obviňování systému, vlastní úsilí o změnu či naopak sklony k ironii, suverénnímu nadhledu nebo stažení se do názorově homogenních skupin, stažení se do privátních životů až k popírání, že nějaké problémy máme. Prožíváme žal, strach, úzkost, letargii,

zapouzdření, cynický odstup, bojovnost, vztek, zoufalství, rezignaci, fatalismus. O řadě těchto krizí navíc víme (nebo alespoň tušíme), že jsou důsledkem toho, jak se jako lidé vztahujeme k sobě samým a ke světu, jehož jsme součástí. Naše současné problémy nás tedy nutí nejen bránit se těžkostem, které na nás zvnějšku dopadají, ale také prostě měnit vlastní zvyky. Otázka je, jak takovou cestou můžeme projít jako společnost, která má své slepé skvrny, svá historická oslabení, své navyklé výmluvy, proč se o něco ani nepokoušet, a zároveň své opory a zdroje vlastní životní síly.

Tato kniha na základě uskutečněných rozhovorů přináší významné zjištění, že schopnost procházet nečekaně nepříznivými situacemi se mnohem méně, než bychom asi věřili, opírá o předpisy, zákony, nařízení a další „papíry“ a mnohem více o něco tak „měkkého“, jako je naše „mentální nastavení“ a konkrétní fyzické vztahové jednání s druhými lidmi. Jde tedy o něco, co se nedá nařídit, co nelze zavést formou „školení“, „koučinků“ a „implementací“ a co lze rozvíjet nebo měnit jedině nepřímou, zdlouhavě, složitým domlouváním se a bez přesného zadání. Toto abstraktní a nesnadno zachytitelné „mentální nastavení“ má ale zároveň obrovskou sílu, protože se projevuje v konkrétních způsobech, jak spolu mluvíme a interpretujeme se vzájemně, jak tělesně jednáme v každodenních situacích, jak si například společně vykládáme, co to je moc, síla, slabina, slabost, zátěž, strach, pomoc, nárok, štěstí a potřeba, jestli se vzájemně vnímáme jako ohrožení a překážky, nebo máme v našem „společenském těle“ určitou míru nasycení zkušeností, že se můžeme na okolí spolehnout. To se pak naprosto bezprostředně projevuje v tom, jak fungují naše instituce a jak

je organizovaný náš veřejný život, jaký vlastně máme „systém“. Jinak totiž funguje systém, ve kterém má člověk pocit, že když se něco nepříznivého stane, tak toho stát, společnost, okolí využije proti těm, kdo se zrovna nemohou moc bránit, nebo proti těm, kdo jsou zrovna připraveni se nechat kritizovat, a jinak funguje systém, ve kterém mají lidé důvod věřit, že jsou jeho regulérní součástí a že v nepříznivé chvíli budou spolu s většinou ostatních v rámci systému usilovat o bezpečí zranitelných, hledat plastickou koordinovanou odpověď na nový podnět, udrží velkorysost k chybám a otevřenost k různosti postojů.

Druhým sdělením této knihy, které se od toho prvního do určité míry odvozuje, je to, že emancipace či svoboda v kontextu krizí takto globální povahy nemají nezbytně podobu osvobození se od vztahů moci, od závislosti na druhých, naplnění vlastních potřeb, sebeprosazení. Svoboda může také vypadat jako naplnění touhy žít s druhými ve společném světě, který nikdy nebude mít ideální podobu, a to ani mocensky. Nejde přitom o propagaci kompromisu nebo rezignace na emancipační boj, ale o úsilí, které v jistém smyslu může být radikálnější než revoluce, protože v kalibraci moci „nepřetrhává svaly“, vtěluje se do společenských vztahů a jde mu o to, vyhnout se zneužití stejně jako lhostejnosti, resentimentu stejně jako bezohlednosti, traumatu stejně jako vyhoření. Výrazem svobody je v tomto případě podíl na tom, v jaké žijeme realitě, nikoli osvobození se od svého podílu. S tím souvisí i myšlenka, že znevýhodňování druhých lidí znamená poškozování našeho vlastního života a úbytek naší svobody. Toto pojetí svobody není zároveň tímtež co

nařídít jednotu, implementovat homogenitu nebo povinně spolupracovat, být interdisciplinární, transdisciplinární a aplikovaný. Je to vlastně možná i naopak. Žít takzvanou nezávislost může znamenat žít individuální suverenitu podle jednoho vzoru, kde jsme ale všichni stejně sami a tvoříme jen homogenní společnost takzvaně nezávislých. Vztahová svoboda znamená však něco jiného. Třeba nabídnout se do komplikovaných vztahů a nerezignovat, když se druzí netrefí. Žít společné instituce navzdory tomu, kolik zátěže nám každodenně nakládají. Vnímat, že systém, kterého jsme součástí, není abstraktní pojem, že se ho nějak účastníme. Dokázat druhé lidi dostatečně vidět a vnímat, možná se o ně dokonce zajímat, dát jim u sebe prostor. Dokázat zahlédnout uvnitř mocenského boje i jiný rozměr mezilidských vztahů, vyživující blízkost.

..

Rámec výzkumu

V roce 2020 jsem na Akademii věd ČR začala připravovat nový výzkumný program Strategie AV21 v oblasti humanitních a sociálních věd, který měl vycházet ze spolupráce mezi vědeckou a veřejnou sférou. Právě probíhaly první měsíce pandemie covidu-19, takže úvahy o projektu kroužily kolem témat krize, strachu a nejistoty. Vedle nich se však objevila také fascinující výzkumná oblast týkající se právě společenské odolnosti (resilience). Toto téma se v zahraničí zkoumá poměrně intenzivně (například ve výzkumných centrech, jako je Institute for Societal Resilience při amsterodamské Vrije Universiteit, Stockholm Resilience Centre, Resilience Research Centre při Dalhousieově univerzitě, Leibniz Institut v Berlíně nebo Reswell Multi-National Resilience & Wellbeing Research Collaboration při Telavivské univerzitě). Interpretace tohoto slova se přitom liší a je důležité, že ani ono samo není homogenní. Vědecký výzkum odolnosti se většinou neobejde bez spolupráce s veřejnými institucemi, komunitními iniciativami a neziskovým sektorem. Z ní pak vyvstávají například strategie resilience na úrovni regionů a měst (např. Toronto, Tel Aviv, New York, Amsterdam, Göteborg), strategie proti dezinformačním kampaním, podpůrné programy komunální politiky, transformace vzdělávání, péče apod., stejně jako teoretické úvahy. Rozšíření tohoto pojmu má v zahraničí i svá očekávatelná úskalí – mluvení o odolnosti se může vyprazdňovat, užívat pro všechno a pro nic, nebo se politicky zakřivuje podle konkrétních potřeb a někdy i proti své původní myšlence. To však relevanci perspektivy odolnosti nesnižuje, spíše naopak. Je projevem toho, že

nás jako společnost toto téma oslovuje a nese v sobě něco, co potřebujeme pochopit a užívat. Proto je z hlediska vědy i veřejných politik vhodné termín vytrvale a systematicky zkoumat.

V českém prostředí donedávna neexistoval ucelený výzkum společenské odolnosti a pojem odolnost se v praxi neuplatňoval ani ve veřejných politikách, přestože v evropských dokumentech se objevuje poměrně často. Protože mi připadalo potřebné toto prázdné místo vyplnit kritickou analýzou i praktickým interdisciplinárním výzkumem vztaženým k české společnosti, iniciovala jsem vytvoření výzkumného programu Odolná společnost pro 21. století a mezioborové skupiny Systémy resilience při nově založeném Národním institutu pro výzkum socioekonomických dopadů nemocí a systémových rizik (SYRI).

Tato kniha představuje jeden z prvních (tedy spíše vstupních) příspěvků k výzkumu, kterému se v těchto projektech věnujeme. Zároveň je to příspěvek, který se chce v souladu se samotným tématem společenské odolnosti pohybovat na pomyslné hranici mezi akademickým výzkumem, občanskou vědou a veřejnou diskuzí. Odolnost nechci pouze analyzovat a definovat z pozice teorie, ale určitou praxí vědecké práce také ověřovat a uskutečňovat, protože jinak jí ani porozumět nelze.

..

Definice odolnosti

Popsat, co přesně odolnost znamená, není jednoduché. Některé pojmy nabývají svého významu jedině tím, že je někdo používá v konkrétních situacích a že se přitom hádá s ostatními, kteří daný pojem používají jinak. Je pravděpodobné, že odolnost patří mezi tyto pojmy, a v této knize nám také půjde o její vyjasňování skrze praktické použití. I tak je ale patrně výhodné nějaké výchozí vymezení zmínit. Vývojová psycholožka Ann Masten například odolnost popisuje následovně: „Odolnost představuje schopnost adaptace a přežití systému poté, co došlo k jeho narušení, často se týká procesu obnovení funkční rovnováhy a někdy označuje proces úspěšné transformace do nového stabilního funkčního stavu. Můžeme říci, že lidský jedinec jakožto živý systém je odolný, vykazuje-li vzorce adaptace nebo zotavení v kontextu potenciálně destabilizujících ohrožení.“ (Masten 2014, s. 9) Tato definice zní celkem jasně, možná bychom mohli říct, že i přitažlivě, protože se týká úspěšného zvládnutí krize. Zároveň v sobě skrývá složitá napětí, kterým se v této knize budeme podrobně věnovat.

K pojmu odolnosti se lze kromě definic přiblížit ještě druhým způsobem, a to prostřednictvím popisu toho, vůči čemu se termín vymezuje. V tomto ohledu je dobré zmínit tři kontexty.

Zprvce, myšlení odolnosti má své pojmové ukotvení v takzvané teorii systémů. Systém je soustavou propojených prvků, která má určitou jednotu a funguje jako dynamický celek. Vykazuje vlastnosti, které nejde odvodit přímo z vlastností jednotlivých prvků,

není jednoduše řečeno součtem svých částí. Objevují se v něm tzv. emergentní jevy. Příkladem systému může být lidský mozek, lesní ekosystém, městská komunita. Systém je natolik složitá struktura, že se lidské kontrole principiálně vymyká. Teorie odolnosti pak promýšlí, jak se tváří v tvář takto složitě realitě chovat (v životě, vědecky a koneckonců i politicky), a vymezuje se při tom proti dvěma krajním postojům: 1. upadnutí do letargie a pocitu bezmoci, vzdání se vlivu na skutečnost, 2. udržování naděje na ovládnutí reality díky ubezpečování se, že jsme se dosud možná jen málo snažili. Myšlení odolnosti rozvíjí jiný přístup a nahrazuje oscilaci mezi ovládnutím a bezmocí účastí na dění, podílením se na něčem, co ovládnout nelze. Zkoumá, jak se můžeme s realitou setkat, rozvíjet se podél ní a utvářet fungující kvalitu, i když ji neřídíme. Popisuje možnosti života ve složitém světě bez ambice předělat ho na svět jednoduchý a říditelný a zároveň bez tendence upadnout do letargické bezmocnosti.

Druhým východiskem teorie odolnosti je kritika přístupů orientovaných výhradně na dysfunkčnost. To se může zdát překvapivé, pokud si odolnost představujeme jako pojem užívaný především v kontextu krize. Kultivovat postoj (životní, výzkumný i politický) vůči složitému světu však neznamená podle myšlení odolnosti soustředit svůj zájem výhradně na patologie, nefunkční mechanismy, na strach z toho, kde nám co hrozí a co nás děsí svou nevypočitatelností. Znamená to také rozvinout schopnost prospívat v neideálním světě. Michael Ungar v knize *Multisystemic Resilience: Adaptation and Transformation in Contexts of Change* podotýká: „Potřebujeme mnohem méně výzkumu o tom, proč se věci hrouť, a mnohem více výzkumu o tom, jak

systemy zlepšují své fungování.“ (Ungar 2021, s. 4) Důležité je, že způsoby, díky kterým systémy prospívají, nejsou jen obrácenou verzí toho, jak se systémy rozpadají. Hroucení a prospívání nejsou reverzní mechanismy. Z tohoto důvodu také neplatí, že člověk nebo společnost jsou například zdraví teprve a jedině tehdy, když nejsou nijak nemocní. Neplatí ani, že pocitu životní radosti dosáhneme tím, že nemáme žádnou starost. Definice zdraví jako nepřítomnost nemoci nebo radosti jako nepřítomnosti starosti není pro myšlenku odolnosti jediná možná. Výzkumníci z oblasti pozitivní psychologie upozorňují v souladu s tímto pohledem na to, jak moc se tradiční psychologický výzkum zabýval patologiemi lidské psychiky a ignoroval zkušenosti uspokojení, smysluplnosti nebo naplnění, které člověk může zažívat i uprostřed nevyzpytatelnosti, a naopak nezažívat, i když je zabezpečen. Pečovat o zdroje prospívání znamená tedy něco jiného než být výhradně zaměřen na potírání ohrožení a nedostatků. Znamená to mít přístup k tomu, co je uspokojivé a jak je to možné podpořit dál. Tím se nefunkčnost a hrozby nepopírají, ale rámují, nejsou pak tak bezhraniční, a jejich síla dokonce může ubývat i jen tím, že přicházejí o hegemonii.

Posledním aspektem, který je vhodné na úvod zmínit, je multisystémová povaha odolnosti. O odolnosti má smysl mluvit v rámci komplexních systémů různé povahy, úrovně a velikosti. O psychické odolnosti se mluví v kontextu neuropsychologie lidského mozku, psychického zdraví či léčby traumatu. O odolnosti společnosti a odolnosti demokracie se mluví v kontextu společenského systému, o odolnosti environmentální se mluví v kontextu socioekologických systémů. Odolnost

je však pojmem používaným také ve vědách o obraně a bezpečnosti států, v oblasti kritické infrastruktury, snižování rizik katastrof, v oblasti informačních technologií, právních systémů, ekonomiky a kultury. Jednotlivé systémy spolu přitom souvisejí a ovlivňují se. Například kvalita biomu souvisí s kvalitou či toxicitou přírodního prostředí, jakož i se vztahy v rodině; bezpečí digitálního prostředí a obrana proti dezinformacím se odráží na odolnosti institucí, odolnosti mezilidských vztahů a následně rodin; socioekonomické faktory v rodině ovlivňují vývoj struktury mozku dětí a jejich psychickou odolnost (Ungar 2021).

..

Resilience mezi bezmocí a zmocněním se

Svorníkem výše nastíněných tří aspektů odolnosti je práce s mocí – s mocí člověka nad vlastním životem, s ovládním nebo bezmocí člověka vůči okolí, s mocí vědění. Odolnost v sobě nese ve vztahu k tématu moci určitou zvratnost či nestabilitu – určitou moc nebo sílu totiž odolnost představuje, ale jakmile tato síla překročí jistý kritický práh, přestane být silou odolnosti. Když se pojem odolnosti ilustruje, používá se často obrázek dvou soustředných kruhů, kde odolnost znamená moc udržet se v živé, vratké, ale zvládnutelné pozici ve vnitřním pásmu mezi těmito kruhy. Být odolný znamená pohybovat se v pásmu vymezeném hranicemi, za nimiž je na jedné straně traumatizovaná bezmoc a pasivně agresivní rezignace způsobená krajním nedostatkem bezpečí, na druhé straně obsedantní kontrola a bezohledná expanze způsobená krajní snahou zmocnit se vlády nad skutečností.

V kontextu tohoto myšlení je možné sledovat, za jakých okolností se například odpovědnost mění ve zneužití moci, pokora v etické vyvazování se, komunitní soudržnost v homogenizující kolektivizaci, emancipace v přisvojování, kdy se důraz na individuální autonomii promění v přetěžování jednotlivců, kdy se vědomí nejistoty promění v paralyzující zastrašování.

..

Teoretické inspirace a zdroje

Při koncipování záměru této knihy jsem se opírala o sborník *Multisystemic Resilience: Adaptation and Transformation in Contexts of Change* editovaný Michaellem Ungarem (2021). Tato kniha nabízí v jednotlivých kapitolách náhled do různých oblastí, ve kterých se pojem odolnost užívá a vědecky zkoumá. Knihy Davida Chandlera, Kevina Grovea a Marka Neocleouse mě dále orientovaly v oblasti společenské odolnosti a politické teorie s vědomím možností i nebezpečí, které se užití tohoto pojmu týkají. V rámci teorie systémů mě zaujalo téma polykrize filozofa Edgara Morina a jeho důraz na hlubinnou reflexi lidského sebepojetí a na vzájemnost. V kontextu psychologie pro mě byl klíčovým autorem zakladatel pozitivní psychologie Martin Seligman se svou koncepcí naučené bezmocnosti, psychického prospívání a ambivalence, ale také práce českých psychologek Ivy Šolcové, Ivy Poláčkové Šolcové a Kateřiny Zábrodské. Za zásadní přínos k tématu ekonomické odolnosti považuji myšlení Kate Raworth a její koncepci ekonomie koblihy a v oblasti environmentální mi bylo vůdčím vodítkem schéma planetárních mezí Johana Rockströma. Posuzování

odolnosti demokracie v Česku pak unikátně zpracovává politická teoretička Petra Guasti. Všechny tyto zdroje se zdají poukazovat k tomu, že perspektiva odolnosti je odpovědí na poměrně zásadní krizi myšlení ve chvíli, kdy se jako lidé stáváme nepřáteli sebe samých – v antropocénu, v období eroze demokracie, v čase geopolitických hrozeb. Může být klíčovou oporou pro transformaci našeho postoje ke světu a může být nebezpečné ve chvíli, kdy se stane rafinovaným komplicem utvrzování statu quo.

..

Inspirace v kontextu praxe

V kontextu praxe a veřejných politik mě nejvíce zajímalo mapování toho, jak společenské odolnosti rozumějí aktéři českého veřejného prostoru. Pro ten účel jsem na podkladu knihy *Multisystemic Resilience: Adaptation and Transformation in Contexts of Change* identifikovala čtrnáct oblastí společenského života, ve kterých se pojem odolnosti často zkoumá. Následně jsem oslovila nakladatelku a literární dokumentaristku Barboru Baronovou, abychom společně vyhledaly a o rozhovor požádaly aktivní a výrazné osobnosti české veřejné sféry, které v těchto oblastech dlouhodobě působí. Přednostně jsme oslovily takové aktéry, kteří s pojmem odolnosti již záměrně pracovali a uplatňovali jeho principy i ve svém praktickém působení. Zajímali nás také lidé, kteří ve svých vystoupeních pouze nevarují, nevytvářejí výlučně obrazy rozvratu a bezmoci, ale přicházejí s návrhy, jak svou oblast rozvíjet, či jak v ní dokonce prospívat a těžit z možné krize. Klíčové pro náš výběr také bylo, že tito lidé nepropagují ideál

individuálního silového hrdinství ve smyslu snášení těžkostí a překonávání problémů s úsměvem na rtech, ale zdůrazňují potřebu společenské koordinace a systémových změn – i z toho důvodu často byli či stále jsou spjati s institucemi veřejné správy, s občanskými iniciativami nebo s dalšími organizacemi. Ve výběru jsme se s Barborou Baronovou snažily vyhnout osobnostem orientovaným primárně na politickou kariéru.

Při zpětném pohledu vidíme, že vybraní respondenti a respondentky jsou z demografického hlediska vyprofilovanou skupinou (vyšší úroveň vzdělání, kosmopolitní povaha života, kulturní postoje). Není tedy možné tvrdit, že by dané rozhovory představovaly reprezentativní vzorek veřejných aktérů České republiky; spíše nabízejí vhled do myšlení odolnost ze strany těch, pro které je daný pojem užitečný. Našimi respondenty a respondentkami se stali:

- I Klára Šimáčková Laurenčíková se jako náměstkyně ministra školství, poradkyně ministryně práce a sociálních věcí, jako spoluzakladatelka České odborné společnosti pro inkluzivní vzdělávání i jako vládní zmocněnkyně pro lidská práva dlouhodobě věnuje právům dětí, inkluzivnímu vzdělávání a ochraně příslušníků zranitelných sociálních skupin.
- II Simona Bagarová se na základě vlastní zkušenosti s podmínkami péče o seniory v pečovatelských domech rozhodla iniciovat změnu v oblasti pečujících profesí. Založila firmu poskytující poradenství v transformaci domů pro seniory a napsala knihu *Hořím* (2021) o pečovateli, pro které je péče posláním.
- III Anna Kárníková je ředitelkou Hnutí DUHA – Friends of the Earth Czech Republic. Jako vedoucí Odboru pro udržitelný rozvoj Úřadu vlády ČR se svým týmem vytvořila rozvojovou

- IV Eva Fraňková se jako vysokoškolská pedagožka na Katedře environmentálních studií Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně věnuje tématům cirkulární ekonomie, nerůstu či udržitelného nerůstu. Soustředí se mimo jiné na – v České republice složitě přijímané – téma změny ekonomického myšlení v návaznosti na environmentální krizi a objasňuje neudržitelnost ideje nekonečného bohatnutí.
- V Adriana Světlíková se jako ředitelka servisní organizace Nová síť, působící v oblasti živého umění a otevřené kultury, zasazuje o podporu kulturní advokacie, infrastruktury, networkingu, každodenního života umělců. Působí také v zastřešujících mezinárodních organizacích, pravidelně jedná se státní správou a spolupracuje na vytváření formálních rámců pro zajištění důstojného života aktérů v živém umění.
- VI Zuzana Čepelíková a Daniela Vodáčková se jako psycho-terapeutky zabývají tématem psychické odolnosti, léčbou traumatu a krizovou intervencí. Působily jako lektorky krizové intervence po tornádové katastrofě na Moravě, během války na Ukrajině či v oblastech zasažených zemětřesením v Turecku.
- VII Benedikt Vangeli jako vedoucí Centra proti hybridním hrozbám při Ministerstvu vnitra ČR usiluje o podporu systémových nastavení obrany proti dezinformacím, hybridní válce a dalším oslabením bezpečnosti státu informační povahy.
- VIII Pavla Holcová se jako ředitelka Českého centra pro investigativní žurnalistiku a regionální editorka projektu Organized Crime and Corruption Reporting Project podílí na rozkrývání národních i nadnárodních forem korupce a mezinárodního zločinu, které patří k jedněm z nejzávažnějších příčin devastace společenské koheze a důvěry.

- IX Lukáš Houdek jako koordinátor projektu HateFree Culture – Kampaň proti rasismu a násilí z nenávisti Agentury pro sociální začleňování při Úřadu vlády ČR disponuje unikátní zkušeností v oblasti práce s projevy nenávisti. Jako umělec a aktivista dlouhodobě přispívá k otevírání témat jinakosti, respektu a předsudků.
- X Alica Sigmund Heráková se jako novinářka a zakladatelka internetové platformy Tuke.TV zabývá reprezentací a mediálním obrazem Romů. Její přístup je jedinečný tím, že nahlíží situaci romské menšiny z různých perspektiv i úrovní.
- XI Saša Uhlová díky své sociálně laděné žurnalistické práci nastoluje ve veřejném prostoru témata chudoby, sociálního kapitálu, soudržnosti či nedůstojných pracovních podmínek. Ze zkušenosti z nízkopříjmových zaměstnání, do nichž nastupovala pod změněnou identitou, vytvořila investigativní reportáže cyklu Hrdinové kapitalistické práce, které rovněž vyšly knižně a byly zdramatizovány.
- XII Kateřina Šimáčková se jako soudkyně Ústavního soudu, členka Benátské komise Rady Evropy a následně soudkyně Evropského soudu pro lidská práva věnuje otázkám diverzity, ústavního práva a politologickým kontextům práva. Sleduje významnost tématu odolnosti v evropských nařízeních a dokumentech.
- XIII Pavel Houdek se jako právník a zároveň instruktor moderní sebeobrany věnuje tématu fyzické, slovní i legislativní obrany vůči násilí, manipulaci a rozkrývání všech aspektů a kulturních kontextů sexualizovaného násilí v České republice.
- XIV Jiří Šedivý zastával funkci mimořádného a zplnomocněného velvyslance České republiky při NATO, na Ministerstvu zahraničních věcí ČR byl zvláštním zmocněncem pro odolnost a nové hrozby mj. s ohledem na ruské vlivy a bezpečnostní hrozby v ČR. V současnosti působí jako výkonný ředitel Evropské obranné agentury (EDA).

Cílem našich rozhovorů bylo zjistit, zda a jak oslovené osobnosti užívají ve svých úvahách a práci principy společenské odolnosti, navzdory tomu, že tento termín třeba ani samy nepoužívají. Nechtěly jsme se ptát na definice ani teorie, spíše jsme se snažily porozumět sousloví „společenská odolnost“ prostřednictvím popisu praktických zkušeností. Chtěly jsme během rozhovorů přijít na to, co je z perspektivy oslovených aktérů pro společenskou odolnost klíčové, jaké principy ji charakterizují, co se jim v jejich praxi osvědčuje, jaké překážky vnímají nejzásadněji. Zároveň nás zajímal osobní profil respondentů a respondentek – jak se stalo, že jim záleží na systémových změnách v české společnosti a proč jejich prosazení věnují svou energii. Obecně načrtnuté okruhy otázek jsme v každém rozhovoru s jednotlivými dotazovanými více nebo méně rozvíjely podle toho, jak na ně respondenti a respondentky reagovali. Rozhovory jsme následně přepsaly, zredigovaly a nechaly dotazovanými autorizovat. Tyto rozhovory tvoří hlavní část této knihy; detailní postup při jejich zpracování popisuje Barbora Baronová v ediční poznámce. V závěru této knihy nabízím shrnující reflexi.

Literatura

- COLLSTE, D., CORNELL, S. E., RANDERS, J., ROCKSTRÖM, J. & STOKNES, P. E. (2021). Human well-being in the Anthropocene. Limits to growth. *Global Sustainability* 4 (e30), 1–9.
- GROVE, K. (2018). *Resilience*. New York: Routledge. ISBN 978-1-138-94902-7.
- MASTEN, A. S. (2014). *Ordinary magic. Resilience in development*. New York: Guilford Press. ISBN 978-1462517169.
- MORIN, E. (2008). *On Complexity*. New York: Hampton Press. ISBN 978-1572738010.
- NEOCLEOUS, M. (2013). Resisting resilience. *Radical Philosophy*. 178, 2–7.
- ROCKSTRÖM, J., KLUM, M. (2015). *Big World, Small Planet. Abundance within Planetary Boundaries*. Stockholm: Bokförlaget Max Ström. ISBN 978-0-300-21836-7.
- UNGAR, M., ed. (2021). *Multisystemic Resilience. Adaptation and Transformation in Contexts of Change*. New York: Oxford University Press. ISBN 978-0190095888.
- Úřad vlády České republiky (2021). *Příprava Národního plánu obnovy ČR*. [online]. [cit. 4. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/scripts/file.php?id=279694>.

VÝCHOZÍ OTÁZKY PRO NAŠE
ROZHOVORY JSME SI NA POČÁTKU
URČILY NÁSLEDOVNĚ:

Jakou máte motivaci věnovat se právě této oblasti?

Jaký přínos má vaše práce pro společnost? Jaké hodnoty podporuje?

Pokud by společnost na vámi tematizovanou oblast rezignovala, jaká křehkost či patologie jí hrozí?

Jaké změny jsou nutné v oblasti vašeho zájmu?

Jaké funkční vzory a příklady dobré praxe z Česka i zahraničí můžete v rámci své specializace jmenovat?

Na jakých pilířích se již dá reálně stavět?

A naopak jaké brzdící mechanismy, ideologie, hrozby, slabiny v rámci své praxe vidíte?

Je ve vašem úsilí také skryto nějaké nebezpečí? V čem spatřujete slabá místa svého přístupu?

Jaké opakující se vzorce – napříč skupinami, způsoby interpretace, v čase... – ve své oblasti zájmu registrujete?

Mají návrhy, které prosazujete, hranice? Nehrozí u nich, že budou mít spíše destruktivní dopad, případně že se stanou nástrojem moci?

Které sféry společnosti je nutné paralelně s oblastmi vašeho zájmu posilovat?

Co jste se naučili a získali v průběhu své praxe? Jak se vlivem svých aktivit sami měníte?

A:
Alice
Koubová

B:
Barbora
Baronová

Klára Šimáčková
Laurenčíková

Vítězem obvykle
bývá ten, kdo zůstává
stát ještě dlouho
poté, co ostatní už
dávno odešli

I

B: Kláro, jak byste definovala to, čemu se věnujete?

Vším, co dělám, se snažím o návrat k bytí v klidu, v přirozenosti, ve zdraví, v míru. Na takovou existenci v rovnováze a spokojenosti má právo každý. Odpovědností naší společnosti je vytvářet takové prostředí, aby vše výše zmíněné bylo dosažitelné ideálně pro každého, nejenom pro toho, kdo měl štěstí narodit se do podmínek, které tyto věci automaticky podporují, kultivují dovednosti v rovnovážném stavu setrvávat, případně se do něj umět vracet, když nás z něj něco vychýlí.

Ze závěrů různých vědeckých studií či mezinárodních analýz týkajících se toho, co přirozenost a zdraví (ať už individuální, společenské, nebo na úrovni planety) podporuje nejvíce, vyplývá, že nás definuje především to, v čem vyrůstáme, to, jaké jsou naše prvotní zkušenosti s fungováním světa a vztahů. To, co zažíváme od momentu, kdy jsme ještě v bříše, nebo když pak přicházíme na svět, extrémně formuje to, jak budeme definovat sami sebe. Rané zkušenosti nás predisponují k fyzickému i psychickému zdraví, rozhodují o rozvoji kompetencí pro dobrý, spokojený, aktivní život i o tom, co nám bude v rámci života dosažitelné, nebo k čemu naopak skoro nebudeme mít přístup.

Pokud je naše zkušenost formována vyrůstáním v prostředí důvěry, bezpečí, přirozené diverzity a respektu k sobě i druhým, vede nás to k tomu, že svůj vlastní život nejenom tvoříme, ale třeba i ovlivňujeme dění kolem nás. Pokud nám ale v dětství základní potřeby jako bezpečí, podpora, péče nebo respekt chybí, spousta dobrých věcí nám uniká a my pak nejsme schopni ani dobrého kontaktu sami se sebou, natož s druhými. Sami sebe nevnímáme jako hybatele

vlastního života ani okolního dění, jako někoho, kdo má ve společnosti pevné místo či si zaslouží lásku a respekt už jen proto, že je, ne že si to musel nějak zasloužit.

B: Co znamená žít v rovnováze?

Být v rovnováze je pro mě stav, kdy jsem dobře v kontaktu sama se sebou, kdy se můžu vnímat, cítit, slyšet a následovat svoje vnitřní impulsy, kdy jsem v bezpečí – ve vztazích i v ostatních rolích, nejen na úrovni individuálního bytí –, kdy mám satureovány základní životní potřeby tak akorát, zdravě (třeba v rámci svého místa a prostoru v životě, podnětů nebo předvídatelnosti), kdy nejsem ve stresu a napětí, co budu muset zdolat. Být v rovnováze znamená i jít nebo zrát svým vlastním tempem, mít dobré podmínky a živnou půdu pro růst v člověka, který je vnitřně dobře vyladěný a silný.

Právě děti, které vyrůstají v prostředí s dobrým kontaktem a sycením základních potřeb, s nimiž je zacházeno s respektem – třeba se můžou vyjadřovat ke svým potřebám, k tomu, jak se cítí nebo jak se mají učit –, jsou pak schopny neztrácet kontakt s vlastní kapacitou a nemusí se sebezáchraňně disociovat, utíkat do imaginární reality, protože jejich vnitřní ani vnější prostředí nebude nebezpečné ani tlakové ani stresové ani prázdné a ony nebudou ve stavu nedostatečnosti, napětí ani strachu. Setráváním v delším disociativním období bez reparativní zkušenosti – kdy by člověk neměl možnost navracet se k sobě samému, což by mu pomáhalo vyživovat nedoživené části sebe sama – hrozí, že takový jedinec život prožije, aniž by

ale opravdu žil a věděl, že je naživu. *Moct být živý, tedy cítit sám sebe a následovat vnitřní impulsy* jsou pro mě základní kritéria dobrého, kvalitního, vyváženého života.

A: Základní jednotkou, ke které se budeme v rámci tohoto rozhovoru vztahovat, je tedy jednotlivec a jeho sebevztah.

Slovu *sebevztah* rozumím ještě i tak, že spousta lidí se sebou samými vztah mít nemůže, protože se sebou nemají žádný kontakt. Zejména proto, že to, v čem se formovali, bylo tak nepřátelské a nevyživující, že bylo lepší kontakt se sebou samým úplně ztratit, úplně se opustit. Takoví *nesebevztahoví* lidé celý život hledají sami sebe přes silné a až destruktivní impulsy, aby se vůbec zavnímali, což však obvykle jen prohlubuje jejich trauma – jsou to typicky dramatické vztahy. Ale aby se mohl vztah člověka k sobě samému rozvinout, je právě naopak třeba návratu k jemnosti – k sobě a k sebekontaktu.

B: Jak zdravě saturovat tu nepodnětnost a nezdravost?

Můžou k tomu přispět dílčí systémové změny?

A: A jak tuto otázku na jedné straně vztahovat k saturaci potřeb konkrétního individua, ale na straně druhé i obecně? Protože vaše iniciativy nejsou jen individuálními intervencemi na úrovni psychologické péče, ale celkově i politiky péče.

V rámci svých snah mapovat různé dobré praxe, systémy a strategie léčení potřeb různých jednotlivců jsem se před lety setkala s metodou trauma-informovaného přístupu, vytvořenou ve Spojených státech psychiatrem Brucem Perrym, jenž se celoživotně zabývá léčením a podporou lidí, kteří spáchali hrozné věci – třeba

vrahů malých dětí nebo sadistů. Perry sice ještě používá termín *trauma*, ale daleko více se už dnes mluví o vyšší nebo *toxické stresové zátěži*, což spíše odpovídá širšímu rámci, v kterém se chci pohybovat. Stejně jako Perry se i já ve své práci odjakživa snažím pochopit příčiny, souvislosti a následky, porozumět kontextu příběhu každého jednotlivce. Perry mě inspiroval kauzistikami lidí – teď je třeba řešit u lidí v ochranném léčení, protože jedna část mé práce se týká reformy psychiatrické péče a systému péče o duševní zdraví. Vedu velký projekt, v rámci něhož vzniká v České republice šestnáct nových pracovišť s forezními multidisciplinárními týmy, které pracují s lidmi vracejícími se z ochranného léčení z psychiatrických nemocnic do svých komunit a sociálního prostředí. S kolegou, forezním psychiatrem Markem Pávem, jsme se před jejich založením byli podívat v Anglii a Holandsku, jak takové služby fungují – a fungují na multidisciplinární bázi, kdy spolu o potřebách jednoho člověka přemýšlí psychiatr, sociální pracovník, zdravotní sestřička, psycholog a terapeut. Místo umístování lidí do ochranného léčení využívají nástroj Risk Assessment – hodnocení rizik, kterým se snažíme teď i my v Česku mapovat protektivní a rizikové faktory v životě léčeného člověka, a i po propuštění z léčby mu nastavujeme následnou podpůrnou péči, aby se vracel někam, kde mají jeho základní potřeby jako bydlení, práce nebo vztahy šanci být saturované. Z výzkumů se totiž jednoznačně ukazuje, že když jsou tyto parametry zajištěny, snižuje se třeba u pachatelů riziko recidivy a opětovného spáchání deliktu.

V Česku momentálně fungují dva první týmy – v psychiatrické nemocnici v Dobřanech a pak v nemocnici

v Bohnicích. Když jsme se učili dělat Risk Assessment, ke každému pacientovi byl velký balík dokumentace – a já vždy šla jako první dospodu balíku, kde byly staré zdravotní psychologické zprávy, vyšetření z dětství nebo puberty. První reakcí zaměstnanců bývalo se na staré věci nekoukat. Ale mě právě nejvíc zajímalo, kde všechny problémy začaly a kde se u lidí nevyužila možnost něco zharmonizovat, posílit, v dobrém podpořit, případně nějaký traumatogenní a vysoce stresový faktor odklonit nebo zmenšit. Kde jsme jako společnost ztratili příležitost zvrátit osud člověka zdravějším směrem a předejít tomu, aby pak za dvacet třicet let měl problémy s násilím, v situacích stresu nebyl schopen seberegulace a raději něco zapálil nebo někomu ublížil.

A právě zájem o příčiny a souvislosti mě nejvíce definuje. Přejde mi důležité nedívat se na dílčí projevy jednání, ale spíše rozumět celému příběhu člověka a mapovat, co jsme jako společnost měli šanci udělat pro harmonizaci jeho vývoje a životní cesty, ale neuměli jsme to, neviděli to nebo na to neměli nástroje. Ale teď už máme – a co tím pádem tedy můžeme na úrovni veřejných politik doplnit, co se naučit či udělat, ať už v oblasti legislativy, v dostupnosti inovativních služeb, vzdělávání, nebo posouvání kompetencí jednotlivých profesních skupin.

Bruce Perry říká, že akt násilí nebo hrůzy skoro vždy nasedá na nedolčené, vážné zranění z dětství a na nedosycení základních vývojových potřeb. A když není zdravá a silná základna, není pak ani na čem stavět další, vyšší oblasti dovedností.

Vrátím se k tomu léčení – pět let už spolupracuji s dětskou psychiatrickou klinikou v Oslu starající se

o děti s nejextrémnějšími poruchami chování, se kterými už pracovat nejde, a už s nimi vlastně ani nikdo pracovat nechce – jsou totálně dysregulované, pocházejí z velmi zatíženého prostředí, jsou agresivní, ruší. Klinika právě z metody Bruce Perryho vychází. Předpokládala jsem, že na ní najdu nabitý systém mnoha úvazků, ale našla jsem tam vlastně jen dost obyčejné věci, které se nakonec ukázaly jako ty nejvíc léčivé – prostor kliniky je útulný, připomíná domov, k dětem, které se chovají, jak umějí, je chován respekt, protože když dělají něco nepříjemného, ví se, že to má nějakou hlubší vnitřní příčinu. Naším úkolem je porozumět, co je za tím, že třeba dítě někam přijde a zuřivě tam rumpluje klikou, z čehož je každý do tří vteřin šílený. V českém prostředí by bylo takové dítě hned okřiknuto, bylo by mu pohroženo poznámkou, řečeno, ať ty věci v sobě potlačí, protože nás ostatní to stresuje a otravuje. V Oslu mi však vysvětlili, že dítě tyhle věci dělá proto, že se tím sebereguluje a uvolňuje vnitřní stres a napětí. My mu to nemůžeme odepřít, protože pak bude ještě více nekontrolovaně vybuchovat, což začne být ještě nebezpečnější – ať už pro něj ve formě sebepoškozování, nebo i pro ostatní. Napětí dítěte se nemůže ztratit, pokud mu nedáme náhradní způsob uvolnění. Jinak napětí obecně většinou vzniká tam, kde nemůžeme být ve své přirozenosti, kde nejsme ve zmiňovaných jemných, vyživujících, podpůrných podmínkách. Organismus drží, snaží se všechno zvládnout, ale pak to pustí v momentě, kdy má pocit, že už může. Což je pro řadu dětí třeba škola nebo skaut, kde je třeba bezpečněji než doma, protože ve skautu je táta nezmlátí. Oslo mi pomohlo porozumět tomu, že spoustu věcí dítě není schopno změnit samo vůlí nebo

rozumem, ale naopak je potřeba najít zdravý ventil, jak jeho napětí snižovat, jinak bude retraumatizované a společnost se bude muset potýkat třeba s výbuchy jeho agrese. Uvědomovat si takové souvislosti mi přijde hodnotné.

B: Jak to v Oslu vypadá přímo v praxi?

Třeba když dítě běhá jako zvířátko a je nezregulované, přetížené a zahlcené, protože jeho život není přehledný, strukturovaný (neví, co bude za hodinu nebo zítra, a proto je v permanentním napětí a stresu), tak asistent – sociální pracovník s trauma-respektujícím výcvikem – mu otevře dveře, nasadí batoh, kde má pít a sušenku, a nechá dítě běhat v zeleni v okolí domu. Respektuje vzdálenost, nesnaží se ho zastavit ani okřikovat, běhá s ním. Napětí dítěte se po nějaké době vybijí – toho se právě často bojíme, že když dáme dítěti prostor, napětí ještě více vyublá, nepůjde zastavit a stane se něco strašného, ale opak je pravdou –, a když se konečně zastaví, asistent si sedne vedle něj na trávu a klidně mu nabídne to pítí a sušenku. Dítě se tím zkompenzuje a uzemní, sycení základních potřeb je totiž uklidňující. A leckdy si tím i poprvé v životě vytvoří novou zkušenost, že dospělý člověk nemusí být zdrojem ohrožení, nebezpečí nebo trestání, ale naopak porozumění, podpory, blízkosti, živého autentického vztahu a zájmu o něj.

Klinika v Oslu je přátelské a vlídné prostředí, hodně se na ní pracuje s předvídatelností, den má jasnou strukturu, pracuje se s vizualizací pravidel, lidi se učí formulovat pozitivně a konkrétně svá očekávání, ale i pravidla, a to tak, aby byl jazyk pro děti co

nejvíc transparentní. Už jen jasně danou strukturou dne se u dětí zvyšuje pocit bezpečí – přestávají být v permanentním střehu. A taky najednou srozumitelně, jednoduchými (ne abstraktními) slovy slyší, co je dobře – poprvé je někdo nenapomíná a nedostává do stresu, ale říká, že je chápe. A v tu chvíli ještě do hry vstupují hezké a příjemné seberegulační pomůcky, ze kterých si děti samy mohou vybrat, k masírování plosek dlaní, respektive koncových nervových drah. I já sama jakožto člověk s ADHD s pomůckami pracuji, mám třeba prstýnek s bodlinami, abych v sobě po celý den nezadržovala napětí.

Klinika v Oslu doslova dělá zázraky u dětí, které by jinak ne úplně přátelský systém označil za nevzdělatelné a nezvladatelné. Společnost by všechny tyhle děti nejraději odvelela do segregovaných rezervací – do zvláštních škol, psychiatrických léčeben nebo pastáků. Místo toho se děti po roce vracejí do svých původních škol, fungční, se zvnitřněnými seberegulačními mechanismy, k dispozici mají sebeuklidňující nástroje a metody. A i se školami mezitím pracují odborníci – učitele učí rozumět potřebám těchto dětí a krásně opracovávají i třídní kolektivy, aby porozuměl, že dotyčné dítě něco dělalo jen proto, že to jinak neumělo, ale teď se ho už nikdo bát nemusí, protože se naučilo zvládat vlastní stres a napětí jiným než dosavadním způsobem.

Prostředí se tak stává více chápajícím, ví, jak dítě podporovat, ne jej destabilizovat a retraumatizovat – třeba trestající kulturou. A taky jak je vyživovat na úrovni základních a vývojových potřeb – a zase jednoduchými cestami. Ví se třeba, že miminka a batolata potřebují zažít houpavý pohyb. Takže v zařízení

v Oslu nakoupili pro menší děti závěsné vaky a pro větší houpací křesla, aby si i teenageři mohli dosytit vývojovou potřebu uklidňujícího, repetitivního, houpacího pohybu. Protože šestileté dítě může mít člověk v náruči, ale větší už ne. A opravdu se ukázalo, že dysregulované děti jsou po deseti minutách houpaní dosycené a mohou celé odpoledne dál fungovat, nic nevyplývají, nerozsbíjejí, s nikým se nervou.

Dysregulované děti jsou přehlcneny podněty z vnějšího okolí, protože aby vůbec přežily, neustále vyhodnocují, odkud se blíží nebezpečí. Jsou v permanentním módu „útoč, nebo uteč“, jejich nervová soustava je ve střehu, jestli to, když se člověk tváří neutrálně, už neznamena, že za chvíli přijde rána pěstí. Takže v zařízeních v Oslu mají tamější profesionálové neustále vřelý výraz, aby děti neměly pocit rizika a nespínala se jim na základě jejich dosavadních zkušeností stresová reakce. Navíc platí, že jakmile má člověk přátelský výraz, i vnitřně se uvolní a uklidní, i když má vnitřní stresovou zátěž. Přímo na přehlčení slouží v osloském zařízení dětem minidomečky v každé místnosti, kam si můžou zalézt, když chtějí klid a chvíli nevidět a neslyšet a jen být u sebe. V běžných českých třídách nic takového, co by děti uklidňovalo, není.

Mně na tom norském přístupu přijde geniální, jak je tento typ léčení – regenerace skrze zážitek dobrého kontaktu, vztahu a dosycování základních vývojových potřeb skrze vřelé a laskavé prostředí, předvídatelnost a dobrou strukturu dne umožňující zvýšit hladinu vnitřního bezpečí a vrátit se do kontaktu sám se sebou – vlastně obyčejný. Takové dopřávání si přirozeného sycení funguje navíc i líp než hodina psychoterapie týdně.

Všechny získané poznatky a zkušenosti se snažím vnášet do debat tady u nás, třeba o narůstajících počtech zlobivých dětí v českých školách, vzrůstajících vážných psychických problémech českých adolescentů nebo značném počtu vězňů (sedm z deseti), kteří se do roka po propuštění do vězení znovu vracejí. Přijde mi zajímavé zabývat se příčinami a v následných debatách pak zmiňovat léčivá a funkční systémová řešení odjinud a získávat ke spolupráci na konkrétních změnách co největší množství lidí, kteří je mohou pomoci uvést v život. Třeba u zmíněného trauma-informovaného přístupu se ukazuje, že je prospěšný úplně všem v systému – dítěti, kolektivu třídy, škole. Místo toho se v Česku často řeší jen restriktce – pasták, změna právního postavení učitele, aby šel žák za jeho napadení do vězení, a tak dále. A mně přijde zoufalé, jak kloužeme po povrchu při hledání řešení a jen řešíme projevy, místo abychom léčili příčiny a přemýšleli v souvislostech. Definuje mě, že se snažím jít vždy pod povrch toho, proč se něco děje, hledám dobré inspirace, které umějí léčit příčiny společenských problémů.

B: Kláro, vy se ve své praxi ale věnujete ještě i dalším oblastem...

Mým zastřešujícím tématem je kvalita dětství a ochrana práv dětí, což však zahrnuje širší balík agend. Profesně se věnuji jak agendě vzdělávání, školské politiky, tak agendě politiky sociální, a teď nově ještě i té zdravotní. Společným jmenovatelem jsou ale děti a jejich duševní a fyzické zdraví. A taky to, jak těmto oblastem systém napomáhá, nebo je naopak brzdit či limituje.

Když budu mluvit konkrétně, před jedenácti lety jsem spoluzaložila nevládní Českou odbornou společnost pro inkluzivní vzdělávání (ČOSIV), platformu zastřešující různé organizace, ale i jednotlivce, kteří spojili síly k tématu inkluze, spravedlivého vzdělávání a snižování nerovnosti českého vzdělávacího systému. Snažili jsme se, aby český legislativní systém jednoznačně uzákonil nárok na individualizovanou podpůrná opatření pro všechny děti bez rozdílu, aby zákonná podpora nešla a priori za institucemi – speciálními, dříve zvláštními školami –, ale za dítětem, ať už je v systému kdekoliv, od mateřských škol přes základní, střední až po vyšší a vysoké. A taky aby byla dostupná i v družinách a v neformálním vzdělávání, a to formou podpory speciálních pedagogů, pomůcek a podobně. Do roku 2016 tohle možné nebylo, a proto velká část dětí se specifickými potřebami byla nucena z běžného vzdělávacího systému odejít do segregované formy vzdělávání, kde se často shromažďovaly různě složité děti, se kterými si systém buď neuměl poradit, nebo které byly nějak náročné.

Velmi s tím souvisí i téma rasové diskriminace, kdy docházelo k segregaci romských dětí. Z běžných škol byly do segmentu těch zvláštních vytlačovány ne proto, že by byly a priori mentálně hendikepované, ale proto, že tak byla většinou mylně interpretována jejich sociálně-kulturní odlišnost – třeba nedostatek podnětů v jejich prostředí. Touhle cestou systém plošně připravil spoustu dětí o možnost naplnit svůj vzdělávací potenciál, tedy studovat na dobré střední, vysoké škole a být právníkem, lékařem, čímkoliv, o čem si snily.

Do systému segregovaného školství se ale až do roku 2016 zvláště dostávaly i děti s duševním

onemocněním, po onkologických léčbách nebo právě ty zlobivé, které však byly dost často jen ze složitého, vysoce stresového prostředí. Rozhodně nebyly hloupejší oproti běžným dětem, jen potřebovaly individuálnější přístup, větší podporu, možná menší kolektiv, ne aby se na ně automaticky začaly klást nižší nároky z hlediska toho, co se zvládnou naučit.

Platforma ČOSIV vznikla poté, co jsem odešla z ministerstva školství (MŠMT) z postu náměstkyně pro agendu inkluzivního školství po odchodu progresivního ministra školství Ondřeje Lišky, kdy námi připravené podklady začaly narážet na politický strop toho, co bylo nové politické vedení (nejdříve ODS, potom Věci veřejné) ochotné podpořit. Mně přišla škoda, že jsme dali dohromady spoustu chytrých lidí, kteří chtěli férovost vzdělávání rozvíjet a posilovat sociální dimenzi toho, co do školské politiky patří. Skrze politiku přímo to nešlo, to bych se zpronevěřovala svým hodnotám, a tak jsem odešla a založila nevládní organizaci. Zrovna se mi narodily děti, a tak jsem platformu vytvářela na zelené louce při mateřské. Za pár let se ji podařilo dostat do profi stavu – a dodnes je živá a akceschopná. ČOSIV držela pohromadě energii do tématu zapálených lidí a vyvíjela soustředěný tlak na to, aby se změnila legislativa kolem vzdělávání, což se povedlo novelou školského zákona v září roku 2016, uzákonující nárok na individualizovanou podporu pro všechny děti bez rozdílu, ať jsou, kde jsou.

A: Jakou strategií se vám to nakonec podařilo prosadit?

Věřím v metodu kolektivního dopadu – intuitivně a přirozeně jsme se snažili propojovat s každým, kdo

věřil v naše hodnoty a myšlenky a byl ochoten dát kousek své kapacity do společně vydefinovaného cíle.

Legislativa byla (a vždy je) hlavní brzdou proměny systému – na tom se shodovali právníci z kanceláře veřejného ochránce práv, z Ligy lidských práv, rodiče dětí se zdravotními hendikepy, ředitelé škol. Ještě když jsem byla na MŠMT, univerzita J. E. Purkyně nám udělala výzkum, kdy se ptala pěti set ředitelů škol, co je hlavní brzdou inkluze a proč se jim nedaří děti se specifickými potřebami vzdělávat. Jako brzda na prvním místě jasně vyplynula špatně nastavená legislativa. Pokud by se změnila, ředitelé by si troufli i na děti složitě a netlačili by je mimo běžný proud.

Na změnu legislativy je potřeba vyvinout velké množství síly a energie. Ale já věřím, že to, co funguje, je hlavně opírat jasně a srozumitelně formulované myšlenky o souvislosti, o data a příklady dobré praxe. Tím lze získat podporu a důvěru dalších lidí ochotných se změnou pomoci. A to spojování sil se nám dařilo. Dokázali jsme na sebe nabalit vlivné lidi – z univerzit, šéfy dalších nevládních organizací... Snažili jsme se mít dobrou advokacii a strategii – neustále jsme mapovali, koho dalšího potřebujeme ještě zapojit –, a to i z řad poslanců, senátorů, úředníků. Do toho jsme definovali novou legislativu, paragrafové znění školského zákona, k čemuž jsme měli expertní tým – právníky, odborníky na školství. Do tématu jsme se snažili vnášet také příběhy konkrétních dětí, rodin a nechat jejich hlas zaznít. To se mi osvědčilo mockrát i v jiných tématech, že když je člověk žije dennodenně, jsou jeho výpovědi silnější, než když jeho zkušenost někdo jen replikuje. Ona je vůbec důležitá participace všech, kterých se změna má dotknout, včetně vysvětlování její

potřebnosti. S naším úspěchem pak samozřejmě souvisela i komunikace s médii a naše buldočí umanutost a zarputilost, že téma nepustíme, dokud se legislativní změna nepovede.

Teď jsem někde slyšela větu: „Vítězem obvykle bývá ten, kdo zůstává stát ještě dlouho poté, co ostatní už dávno odešli.“ A mně přijde, že je to pravda. Vidím to i u jiných svých agend, jak těžké je něco v dobrém vysvětlit, představit novou vizi, získat podporu, rozptýlit obavy. Mnohokrát to nebývá vůbec příjemné. Mívám pocit, že stojím na vichru, ledovém dešti a není jasné, jestli sluníčko vyleze zítra, nebo až za pět let, jestli někde neumrznu cestou. To, že jsem ochotná to vydržet a stát u věcí dlouho – protože věřím, že fungují, což je jinde již exaktně doloženo –, dokud se změnu nepodaří rozpohybovat, mi přijde jako základní podmínka všeho, co dělám. Nic se mi nikdy nepodařilo prosadit rychle.

A: Jaké jsou vaše motivace jít touto *angažovanou* cestou?

Já vyrůstala v rodině, kde mi říkali, že nikdy nic neovlivním, nezměním, že se proto nemám o nic snažit a nikomu pomáhat, protože mi taky nikdo nepomůže, až mě to zatlačilo do té druhé polarity. Nějaký silný hlas ve mně měl tendenci vyrovnávat názory mé rodiny a říkat, že tak jednostranně to přece na světě fungovat nemůže. Vedle toho mě formovaly příběhy – knížky a filmy, v nichž jsem právě hledala inspiraci a hodnotovou protiváhu k tomu, co v naší rodině často zaznívalo – slova o bezmoci, pasivitě, rezignaci, zvláštní izolované starosti o sebe sama. Já měla touhu po rovnováze, ke které mi dopomáhaly právě příběhy s opačným hodnotovým vyzněním. Taky k tomu, věřit v to, že svět

může být dobré místo, že má cenu se angažovat, že věci můžu ovlivňovat, že nejsem jen bezmocný objekt vnějších vlivů. Tak nějak se zformovala moje touha přispívat k tomu, aby byl svět dobrým a bezpečným místem pro všechny, aby byla rovnováha dosažitelná.

A: Jaké to byly příběhy?

Vedle pohádek o rytířích, kteří musí zdolávat překážky, usekávat hlavy drakům, a přesto to nikdy nevzdávají, protože něčemu důležitému věří, mě na prahu mladé dospělosti formovaly tři filmy – *Statečné srdce* (Gibson 1995), *Philadelphia* (Demme 1993) a *Pán prstenů* (Jackson 2001–2003). Se zaujetím jsem se dívala na kvality, které zobrazovaly, jako byly odvaha, vytrvalost, síla a zároveň citlivost, otevřené srdce, schopnost mít láskyplný, živý, autentický vztah. Ve *Philadelphii* mě zajímalo téma neohnutí se před vnější arogancí a nespravedlivostí, touha ji pojmenovat, a tak narovnat diskriminaci na základě HIV positivity postavy Andrewa Becketta, kterou ztvárňoval Tom Hanks. Ve filmu mě zaujaly mechanismy sebeobrany, sebeochrany, taky mi přišlo zásadní téma nemuset být v situaci oslabení nebo zranitelnosti sám, neboť někdo může nabídnout pomoc. A být ochoten i riskovat svou reputaci a jít do spolupráce, když jde o vyšší principy, kterým člověk věří a kterým chce pomoci.

V dětství mě ale ovlivnila i tři konkrétní setkání. Asi do dvanácti jsem to moc neuměla s holkami, měla jsem jen tři kámoše – kluky. Ale došlo mi to až kolem čtyřiceti, jak silné to pro mě byly vztahy a jak si nasedly na to, co dneska dělám.

S Davidem jsme se našli na hřišti, když nám bylo šest, líbil se mi, byl chytrý, citlivý, krásný. A jednoho dne mě, celý ubrečený, zatáhl do křoví a tam si sundal tričko a všude na zádech měl modřiny, podlitiny. A zeptal se, jestli bych ho objala, že ho máma mlátí šňůrou od žehličky, když zlobí. A já tehdy jen byla překvapená. Až zpětně jsem si vybavila, že na něj a staršího brácha byla jejich máma sama a asi řešili různé trable s penězi. Když bylo Davidovi sedm a půl, odstěhovali se, ani se nerozloučil. Po letech jsem ho našla, byl poněkolkáté ve vězení za prodej drog, má holčičku, kterou nevidá vyrůstat, je osvalený, má strhané rysy, tetování, řetězy, schovává se za tím. A já si říkám, jak se to mohlo tak vychýlit.

Pak jsem měla na základní škole další lásku – Romáka Jirku. Já byla béčko, on romské céčko, jezdili jsme na školy v přírodě, začali jsme spolu chodit do města, a najednou celá jeho třída zmizela a já už Jirku nikdy neviděla. Všichni šli na zvláštní školu. Až teď jsem zjistila, že žije někde v Anglii.

A třetí kamarádství bylo se Standou s lehkým mentálním postižením. Vždycky jsme na sebe ve školce zbyli, já pomalu jedla, on byl pomalý ve všem, bývali jsme poslední a mně dělalo dobře, že nejsem sama – pomáhala jsem mu zavazovat boty, najít čepici. Byli jsme sousedi z věžáku, byl můj jediný živý, vřelý kontakt, který jsem v jinak anonymním prostředí paneláku potkávala, stával u dveří a všechny vesele vítal. V pětadvaceti šel do velkého ústavního zařízení a v roce 2022 umřel na covid – máma si ho vzala domů, šli k doktorovi, on je poslal domů. Vůbec mu nevěnoval pozornost – možná pro jeho postižení. A mně se

najednou zdá, že ani ta naše zdravotní péče pořád ještě není úplně rovná vůči všem...

A: Kdybychom teď dělaly psychoanalýzu, tak bychom si skoro mohly říct, že...

Tu prosím nedělejme. Každopádně teď konečně jsem schopna náhledu, vidět, proč dělám to, co dělám. Samozřejmě to souvisí s tím, co jsem zažila – a co proto chci ve společnosti proměňovat, posouvat.

Nicméně, taky mě ještě formovalo to, že jsem prošla různými terapeutickými, psychoterapeutickými a sebezkušenostními výcviky, abych reflektovala různé věci ze svého dětství a opracovala a posílila svá slabá místa. V rámci toho jsem chodila pár let i na vlastní individuální terapii; doteď se učím – při touze přispět ke společenské rovnováze – mít v pozornosti citlivost a jemnost vůči sobě a svým potřebám. Je nesmírně důležité se tyto věci učit. Proto se teď v rámci projektů, na kterých dělám, snažím přispívat k tomu, aby se ve vzdělávacích programech zakotvilo, že se budou děti ve školách a školách učit duševní gramotnosti a rozvoji socio-emočních dovedností. Dnes se k tomu vztahuje už většina vzdělávacích strategií v Evropě a my to teprve začínáme dohánět – věci související s dobrým udržitelným životem, který je o rovnováze, vlastní spokojenosti a zdraví, je totiž lepší se učit v šesti nebo dvanácti letech než ve čtyřiatřiceti.

A: Jaké další systémy ve společnosti je třeba ještě transformovat vedle těch, o kterých hovoříte?

Odpovědí je vlastně popis toho, co ještě dělám dalšího. V systému vzdělávání se snažím s kolegy měnit metody výuky, způsoby hodnocení, práce se vztahy, s klimatem, také kotvit duševní gramotnost a well-being do priorit vzdělávacích politik, nabízet učitelům metodické podpory, jak zohledňovat potřeby každého dítěte, aby se mohlo posouvat vlastním tempem a bylo schopno kreativity – protože jen v bezpečí, klidu můžeme zkoušet nové cesty a nebát se chyby.

Další mou oblastí je podpora diverzity a dostupnost podpory pro všechny. A to nejenom v oblasti vzdělávání, ale i sociální politiky – například v Česku dnes de facto není naplňována charta sociálních práv. Takže na systémové úrovni bychom se měli zabývat tím, jak pro každého občana uzákonit nárok na včasné zajištění individualizované sociální podpory, aby v úzkých místech, která se v životě každého objevují, nezůstal sám. A tou individualizovanou podporou myslím efektivní individualizovanou dávku, ne plošnou, ta je totiž většinou – když ji zrovna potřebujete – nedostupná, a často taky buď nedostatečná, anebo naopak zase přehnaná. Podporou myslím dávky na bydlení, ale třeba i dostupnost podpůrných služeb – odborných, na úrovni rodinné terapie, mediace, osobní asistence nebo odlehčovací služby, podle toho, co charakter zátěže vyžaduje.

A o zákonnou individualizovanou podporu bychom měli usilovat i v oblasti zdravotnictví. V roce 2021 jsme do češtiny přeložili americkou studii ACEs (Adverse Childhood Experiences), mapující, jak kvalita dětství a přítomnost určitých rizikových a negativních faktorů – jako přítomnost násilí, těžké rodičovské konflikty, uvěznění, duševní onemocnění,

drogová závislost rodiče, k tomu chudoba, bytová nestabilita – výrazně zvyšují riziko rozvoje duševních onemocnění, závislostního chování, bezdomovectví, domácího násilí, ale taky (a to mně přijde ve vazbě na zdravotnictví zajímavé) i riziko kardiovaskulárních onemocnění a rakoviny. Celkově tyto parametry zkracují délku života až o dvacet let, pakliže negativních fenoménů v dětství bylo v jeden čas přítomno šest a více. V roce 2017 dělala organizace WHO tutéž studii i v Česku a na populaci dvou a půl tisíc vysokoškolsky vzdělaných lidí se ukázalo, že 10 % z nich zažilo šest a více negativních věcí, 28 % čtyři a více... Předpokládám, že mimo vysokoškolsky vzdělanou skupinu by ta procenta byla ještě vyšší. Když se pak podíváme na to, kolik je potřeba investovat do onkologické léčby, do léčby diabetu, obezity, což jsou další faktory, které nasedají na to, v jakých podmínkách jsme prožili dětství, domnívám se, že debaty o veřejném zdraví a zdravotní politice by se měly úplně přeměrovat. Stejně jako peníze a lidské zdroje, které by měly jít primárně do preventivních mechanismů, do péče o zdraví a zdravé podmínky pro růst dětí, a to včetně případů, kdy by se třeba rodina začala vychylovat z klidného fungování. Systém by ji měl umět ideálně rychle pomoci navrátit do rovnovážného stavu. Když vnášíme do debat o veřejných politikách téma důležitosti porozumění, jaké zkušenosti nás formují, šetříme obrovské výdaje, které dnes vynakládáme na kompenzaci následků: do léčby vážných chorob, do systému vězeňství – ty souvisejí s bezdomovectvím a drogovou kriminalitou. Tyto finanční prostředky bychom měli směřovat do řešení příčin a předcházení rozvoji vážnějších problémů.

B: Dá se v Česku vysledovat, kde lidé více, či naopak méně inklinují k akceptování změn, které prosazujete?

Když se díváme na to, kdo, kde a jak volí, vidíme, že v nejvíce strukturálně postižených regionech – kde je i nejhorší kvalita vzdělávání, nejmenší dostupnost služeb na podporu péče o duševní zdraví, malá dostupnost kvalitního neformálního vzdělávání pro děti ze znevýhodněného prostředí – nemají lidé naplněné základní životní potřeby. Když vyrůstají v prostředí, které není o radosti, spokojenosti, o smysluplných a hezkých podnětech, obvykle nemají šanci rezonovat s vyššími hodnotami, prioritami ani cíli. Podle mě je nedovyživenost na úrovni základních potřeb tamějších obyvatel podhoubím pro větší manipulovatelnost, impulsivitu v rozhodování, tendenci volit silová, agresivní řešení, protože nic jiného neznají ani si neumí představit. Jsou zranění, společnost jim nenabídla adekvátní podporu ani léčbu. Tak proč by měli chtít pomáhat jiným zranitelným skupinám spoluobčanů, když sami nebyli viděni, včas podpořeni?

Mě samotnou formovalo, že jsem z Mostu. Pořád tam žije devadesát procent mé rodiny – maminka, otcové – a já se s nimi bavím o tom, co je štve. Vidím, že spousta tamějších lidí řeší úplný základ – bezpečí, nic moc práci, školství, kvalitu prostředí, nic zvlášť inspirativního nebo povznášejícího. Naše pražské kecy o ekologii, diverzitě, kreativitě jim zní jako tlachání, mlácení prázdné slámy. Já jsem se mockrát snažila argumentovat, proč i na takových hodnotách a věcech záleží. Ale zjistila jsem, že to jde blbě, že prostor zabývat se něčím vyšším se neotevře, dokud se nezvyšší jejich kapacita pro zvládání každodenního života

a běžných problémů. Souvisí s tím samozřejmě kvalita demokracie a politické kultury – z nedovyživeného prostředí se totiž často rekrutují lidé, kteří nabízejí ona silová řešení a zároveň mají v daném místě voličský elektorát, který s tím souzní, a cokoliv vyššího jim zní právě jako kecy.

Ale já si nemyslím, že jde o bezvýchodnou situaci. Za těch pětadvacet let, co se ve výše zmíněných tématech pohybuji, jsem se dost proměnila. Dřív jsem dělala tu chybu, že jsem rychle skočila k tématu a oněm vyšším hodnotám a snažila se silou označovat všechny nespravedlivosti, nefunkčnosti a chtěla druhou stranu získat ke spolupráci. Ale teď vidím, že ta posloupnost musí být jiná. Musím začít u dobrého, upřímného, autentického kontaktu s konkrétními lidmi a dát jim prostor říct, jak se jim žije, co je trápí a šťve. Cesta vede přes naslouchání a dialog, teprve tím se postupně zvýší kapacita a ochota lidí bavit se i o tématech, která jim do té doby přišla zbytečná, pozéřská, pražská, kavárenská. Ale téma musí být vždy vázané k jejich realitě, jinak se v diskusi mineme – každý se bude bavit v jiném patře bytí a bude mezi námi vzrůstat napětí a našťvanost: „Ty mě tady budeš poučovat nebo tlačit do něčeho, co já ve své realitě a svém přemýšlení vůbec nemám jako možnost...“

B: Jak motivovat jedince, aby zůstávali v *nedovyživeném regionu* jako pozitivní vzory a neutíkali do přívětivějšího kontextu?

A jak se dobrat vlastní saturace jako dospělý jedinec – jsou strategie, které se nesoustředí jenom na děti, ale pomůžou i naší (už dospělé) generaci?

Nezajímají mě jenom děti – protože cesta k tomu, jak jim zajistit lepší podmínky pro zdravý vývoj, vede skrze dospělé. Vedle ČOSIVu pracuji ještě jako gestorka na ministerstvu zdravotnictví na reformě systému péče o duševní zdraví, kde vedu meziřesortní koordinační skupinu, kam chodí lidi z ministerstva práce, vnitra, školství, zdravotnictví... A tam se právě snažím otevírat téma podpory, lepší dostupnosti pomoci a služeb rodinám a dospělým v krizových situacích.

V rámci práce jsme identifikovali tři skupiny ohrožených rodin – jednak jsou to rodiny v akutní krizové situaci, které potřebují rychlou pomoc, ať už jde o okamžitou podporu v bydlení, zajištění podpůrné služby, nebo individualizovanou dávku pomoci. Pak jsou tady rodiny, které nemají dost kapacit v péči – typicky rodiče samoživitelé nebo pečující o těžce nemocného, respektive postiženého člena domácnosti. Když jim nabídneme asistenční nebo odlehčovací služby, jejich kapacita žít dobrý život a třeba i pečovat o sebe a ostatní členy domácnosti se zvětší. A pak tu existují rodiny s nízkou úrovní rodičovských dovedností – kdy rodiče dětí sami nevyrostli v kvalitních podmínkách, neměli dobré vzory ani nasycené vývojové potřeby, a proto teď nedokáží správně přecíst signály vlastních dětí, dobře reagovat na jejich potřeby, a tudíž je poškozují. Ne že by je neměli rádi nebo se nesnažili, prostě jen neumí zdravě zvládat rodičovskou roli. Teď se snažíme do Čech dostat programy na rozvoj rodičovských dovedností fungující na bázi vztahu, důvěry a systematické podpory. Programy sledují, co rodiče oslabuje, co je vysoce stresově zatěžuje a co jde zároveň aktuálně změnit třeba pouhým přenastavením managementu domácnosti nebo péče o děti. Jedná se

zase o *evidence-based* programy, které prokazatelně zlepšují rodičovské kompetence a snižují potenciální traumatické zážitky dětí.

A pak je tady vlastně ještě čtvrtá skupina zvlášť zranitelných rodičů a v té jsou rodiče s duševním onemocněním, rodiče peroucí se se závislostí, rodiče chycení v násilných vztazích (tam se už naštěstí něco posunulo) a rodiče s lehkým mentálním postižením. Této obrovské skupině rodičů v Česku zcela chybí specializované podpůrné služby, ať už terénní, nebo pobytové, což vede k tomu, že jejich logicky nedosycené děti pak zažívají zbytečně moc traumatických věcí a do života jdou zlomené a oslabené. Na tom je pak nachytává školství, které atypické projevy často interpretuje jako zlobení a trestá je, místo aby jim pomáhalo posilovat socio-emoční kompetence (které neměly kde nabrat) a učilo je dobrým, zdravým strategiím – v sociálních vztazích, v seberegulaci, v sebepečí i jinde. Takže i dívat se na dospělé a rodiny je integrální součástí mé práce.

Dalším velkým tématem v oblasti zdravotní péče je v tuhle chvíli absolutní nedostupnost služeb péče o duševní zdraví, jako je psychoterapie, ale to už teď řešíme jako prioritu. V současné chvíli se připravuje zákon o psychologických službách, chystá se vznik psychologické komory a VZP teď začne z fondu prevence přispívat až na deset terapií dospělým a dětem od sedmi let ročně. Jedná se o precedens, protože do téhle doby bylo zajišťování terapie přirčeno jenom klinickým psychologům, psychiatrům a zdravotníkům, kterých je málo, takže řada lidí, kteří si nemohli terapii sami dovolit zaplatit, zůstávali bez pomoci. A ta samozřejmě nejvíc chyběla těm nejvíc potřebným.

Věci se hýbají a já jsem ráda, že u toho můžu být. Spousta lidí mi říká, jak jsem mohla vydržet pětadvacetiletý boj za zrušení kojeneckých ústavů, aby malá miminka nešla do ústavní péče. Ale ono jde především o spolupráci mnoha lidí, o spojení jejich sil, o jejich trpělivost a vytrvalost. Nám se podařilo změnit školský zákon a v září 2021 uzákonit, že od roku 2025 nesmí být malé děti umísťovány do ústavů. Pro mě to jsou velké věci, kterých si vážím. Zároveň se snažím hlídat si ego, protože vidím, jak se s funkcemi lidí proměňují. Přejde mi to odpudivé. Proto jsem zas v druhém extrému, že místo abych si úspěch trochu užila, rovnou se rozhlížím, kde jsou další úkoly, a do těch se vrhám. Určitě to není zdravý mechanismus. Umět věci reflektovat, otočit se a s radostí si prožít, že se něco povedlo, se sama stále ještě učím. Taky je důležité u snah o změnu někde po cestě neztratit sebe, svoji rodinu, vztahy, zdraví. Je dobré umět občas trpělivě věci pouštět a čekat, až přijde dobrý čas, nechťit vše zachraňovat sama, ale právě být v dobrém společenství dalších lidí, kteří sdílí stejné hodnoty a témata – a nést je společně.

A: Jak prosazovat změny, třeba právě inkluzi, do vystresované společnosti?

Dneska bych už postupovala jinak než dřív. Tehdy v roce 2009 jsme díky mému působení na MŠMT měli data, že v Česku dochází k systémové diskriminaci a segregaci dětí, zároveň s tím existoval rozsudek Evropského soudu se stejným závěrem týkající se dětí romských, a to s doporučením věc řešit právě na systémové úrovni, což akcelerovalo naši akci. Analýzy ukazovaly, a potvrzovali to i ředitelé škol, že když změníme

legislativu a dáme jim na změnu peníze, zvládnou to. Samozřejmě to byla blbost – terén byl vystresovaný, přetížený a my ředitelům škol říkali: „Snažte se být fér a děti neodmítejte.“ My nechtěli čekat deset let, až se terén stabilizuje, byly tu konkrétní děti, o kterých se rozhodovalo, jestli prožijí devět let ve zvláštní škole, nebo už aspoň někoho z té nešťastné trajektorie odkloníme. Teď vidím, že naše komunikace mohla být tehdy vyváženější, míň o dětech a systémových problémech a naopak víc o lidech, kteří změnu měli dělat, o jejich potřebách a posílané podpoře. Jenomže já už tehdy na MŠMT nebyla, nemohla jsem proces změny exekutivně designovat a řídit, pouze věci ministerstvu navrhopat, doporučovat, o co se starat, jaká školení a vzdělávání a supervize učitelům nabízet a podobně.

Po pár letech jsem si říkala, že to bylo, jako kdyby mi dnes někdo zavolal, ať jdu zítra ve čtyři na Mount Everest. Jak bych reagovala? Strašně bych se lekla, možná by mi to chvíli přišlo zajímavé, ale převažující reakcí by byl stres, odmítnutí, odpor. Taky bych měla strach, že nevím, kudy se na Mount Everest jde. Bála bych se, že bez průvodce zhynu už na pátém kilometru, taky proto, že nemám výbavu, nástroje, trénink, dost odolnosti a síly.

Podmínkou dobrého kolektivního dopadu je, že člověk žádnou fázi přípravy neošidí. Neskočí rovnou k výstupu na Mount Everest, ale začne nasloucháním, vedením dialogu. Důležité je se zeptat na realitu, na to, co kdo potřebuje k tomu, abychom mohli změnu společně, postupně a v klidu zkusit rozhábat. Je důležité komunikovat, že zúčastněným nastavíme dobrý trénink, dáme jim nástroje, výbavu, opatříme

je průvodcem, který bude oporou, zná rizika i cestu, třeba proto, že ji už sám prošel. Ke změně je třeba ukázat mapu, cíl. Vizi, se kterou se pojí chuť se k vytyčenému bodu vůbec rozpohybovat. Když se všechno dobře připraví a komunikuje, jde skoro cokoliv. Taky je fajn mít k dispozici data a říct, proč je změna potřeba, co s čím souvisí, kde se nám vrátí v dobrém slova smyslu, a to nejen na úrovni financí, ale i společenské proměny. Co ošetří, co dobrého přinese.

Nadto je taky třeba pečovat o kulturu spolupráce, aby nám spolu na projektu bylo hodnotově, lidsky, vztahově dobře. Aby provádění změn nebyla jenom dřina. Aby ředitelé jen něco pasivně nevykonávali na základě toho, co někdo jiný vymyslí. Ale někdy na to člověk nemá dostatek zdrojů a kapacit. Třeba proto, že se politici rozhodnou prosadit do roka nějaký blbý zákon a my pak musíme vyvíjet obrovské úsilí na vysvětlování, proč jejich řešení není to pravé. Je třeba zalarmovat spoustu lidí, média, aby se něco nedobrého zastavilo. A tak často fungujeme víc reaktivně než proaktivně. Místo klidného, strategického, systematického postupování vpřed pracujeme ve stresu. Není mi příjemné být brzdou šílených nápadů ministrů, kteří nasedávají na našeptávače sledující vlastní profit. Nelíbí se mi být viděna jako hysterická aktivistka místo odbornice, která dané téma systematicky zkoumá. Ale někdy cítím jako důležité se hlasitě ozvat a věci pojmenovat, byť by mou práci někdo pak nazval otravným aktivismem. Jako se to stalo před dvěma lety, když měl někdo nápad zase dětem asistenty vzít a rozčlenit podle diagnóz, které děti ještě podporu mít budou a které už ne – což jde proti myšlence inkluze.

B: Můžete zmínit další příklady dobré praxe, třeba i v rámci jiných politik?

V oblasti vzdělávání se rozvíjelo opravdu hodně dobrých věcí. Vznikla třeba velká iniciativa Partnerství ovlivňující politiku ministerstva školství v rámci dvou prioritních oblastí – kvality fungování škol a budování duševního zdraví. Reforma systému péče o duševní zdraví se rozvíjela zajímavým směrem, naplňujícím podmínku participace – kdy jsou lidé se zkušeností s duševním onemocněním naprosto plnohodnotnou součástí celé reformy, ne jenom objekty, ale přímo sedícími ve výkonném výboru. Připomínají koncepční záměry a spoluvytvářejí návrhy a opatření, díky čemuž se rozvíjely důležité změny v psychiatrických nemocnicích, rozvinuly se třeba i nové typy inovativních služeb na podporu seniorů s duševním onemocněním, dětí, závislých, lidí s chronickým dlouhodobým vážným duševním onemocněním. Spousta lidí se díky reformám teď dostává z nemocnic – kde opakovaně nebo i řadu let žili – do komunit, kde začínají žít normální, dobrý život s podporou komunitní péče.

Zajímavá mi přijde i nově ustavená role ombudsmanů v akademickém prostředí. Témata etické kultury a rovnoprávného přístupu k potřebám studentů a zaměstnanců čím dál více rezonují českým vzdělávacím prostorem a pozice ombudsmanů se zavádějí na dalších a dalších univerzitách v ČR. Nyní uvažujeme o založení platformy pro ty, kdo se v ombudsmanské roli ocitají, chtějí jí pomáhat či ji rozvíjet. Začínáme být zakotveni ve spolupráci v rámci evropského kontextu, máme podporu Evropské unie. Domnívám se, že se jedná o dobrý proud, který má potenciál přispět k proměně

kultury v českém vzdělávacím prostředí. A akademickým prostorem to nekončí – teď se nám ozvala Praha, že by chtěli mít svého stredoškolského ombudsmana, takže téma jde i do nižších pater systému.

S více než sedmdesáti organizacemi jsme také založili Alianci pro individualizovanou podporu, která řeší nutné změny v oblasti sociálního systému, aby měl každý člověk v budoucnu nárok na individualizovanou pomoc.

Také se mi líbí iniciativa spojená s rozvojem restorativní justice vedená Petrou Masopust Šachovou, která se na systémové úrovni věnuje podpoře dialogu mezi oběťmi a pachateli, ale i justicí nebo vězeňským systémem o příčinách, souvislostech, následcích, vině, možnosti dočkat se odpuštění, tedy o léčivých a potřebných tématech, nasedajících také na téma přístupu respektujícího traumatu a možnosti reparace něčeho rozbitého.

Rezonuje mnou i téma proměn veřejného prostoru, sama jsem ve správní radě Nadace Proměny zabývající se jeho kvalitou. Ve spolupráci s Mostem teď rekonstruujeme tamější mrtvou zónu – park Střed rozdělující dobře situovanou část obyvatel města od chudého ghetta, kam byly různými překupníky s byty sestěhovány romské rodiny. Z dřívější bariéry má vzniknout prostor pro setkávání lidí a vzájemné sdílení s rozumně nastavenými pravidly – k dispozici bude kavárna, zázemí pro kulturní aktivity, také půjčovna sportovních potřeb pro chudé děti. Na konferenci o sociálním začleňování totiž ve mně zarezonovala věta jistého architekta o tom, jak kvalita veřejného prostoru ovlivňuje to, co se v něm odehrává: „Prostředí vytváří příběh.“ A je to pravda. Týká se to i kulturních institucí, dostupnosti umění a vůbec i přístupnosti veřejného

prostoru, fungování veřejných i kulturních institucí. Jedná se o téma nízkoprahovosti, jak vytvářet vnější prostředí, aby bylo přátelské, respektující, a to vůči všem, nejen dětem, rodinám, ale třeba i seniorům a dalším skupinám.

A: Proti proudům změn – zůstaňme u inkluze, ale týká se to třeba i feminismu či alternativní medicíny – existuje spousta falešných argumentů. Člověk má tudíž tendenci nedovolit si je sám kritizovat. Ale moje provokativní otázka zní: Nemá téma inkluze přece jenom nějaké limity?

Inkluze je souhrnem principů a hodnot, kde já sama žádné limity necítím. Ale co je velmi limitované, je to, jak rychle a jak moc se můžeme do naplňování principů inkluze rozletět vůči všem, kteří do systému vstupují, v podmínkách, které proměňujeme v čase. Inkluze, kterou jsem viděla na Islandu, umožňuje zapojit v rámci základní školy úplně každého, ale to jenom proto, že se na tuto cestu vydali o dvacet let dříve než my a stávající podmínky jim umožňují naprostou individualizaci, jemné tempo a tolik podpory, kolik je potřeba.

V jedné tamější škole jsem třeba viděla dítě, o kterém nám paní ředitelka řekla, že prošlo tak těžkým fyzickým a psychickým týráním – dokonce zakotvilo až u sedmých pěstounů –, že vůbec nebylo schopno vejít do třídy. V Česku bychom mohli říct, že tohle dítě do inkluze nepatří. Ale na Islandu jsou přesvědčení o tom, že je na nich najít cestu opravdu pro každého – tak je ten stát pevně hodnotově zakotvený už ve školské politice. A tak dítěti zaplatili psychologku s výcvikem v traumatu a pomalu ho na školu přivýkali. Začínalo

v samostatné místnosti, kde bylo šero, minimum rušivých podnětů, klid, a psychologka systematicky pracovala výhradně na tom, aby postupně zvyšovala jeho vnitřní bezpečí. Teprve když se tohle podařilo, přidávaly se běžnější podněty, impulsy, psychologka začala zaučovat asistentku, pak se přidala paní učitelka. Až pak šlo dítě do třídy – nejdřív na hodinu, pak dvě. Byla to práce na tři roky. Já ho viděla ve čtvrté třídě a nepoznala jsem, že by s dítětem bylo něco jinak. Ta míra podpory ze strany školy, že to pro něj chtějí zvládnout, byla dojemná a obdivuhodná. A stejně tak to uměli s dítětem, které bylo z migrantské rodiny a prošlo těžkými věcmi, neumělo jazyk. Nebo s těžce postiženým dítětem, které mělo ve třídě sondu – dýchací přístroj.

Kdybychom nějaké takové dítě chtěli včlenit do běžné české třídy násilně, uškodíme nejenom jemu, ale i ostatním. O tom inkluze není. Limity nemá, ale musíme zlepšovat podmínky tak, aby se v horizontu deseti patnácti let dala naplňovat optimálně, ne na úkor duševního zdraví učitele. V Česku ještě optimální podmínky nemáme. Nemáme dostatek podpory. Taky pro některé situace teprve hledáme řešení. Ale nesmíme se zastavit u toho, že něco nejde. Naopak se musíme bavit o tom, jak systém proměňovat, aby se situace postupně zlepšovala a školy tu byly pro každého.

Vrátím se ještě k médiím. Ta někdy i u velmi komplexních témat požadují vyjádření, která se dají vměstnat do patnácti vteřin. Myslím si, že to není možné, aniž by se člověk nedopustil nespravedlivých zkratků či černobílých vyjádření, která poctivě nepostihují reálnou situaci a všechny důležité souvislosti. Snažím se na taková zadání nenesednout a nenechat se

dotlačit do něčeho, z čeho bych následně měla špatný pocit.

B: Nebojíte se v rámci množství témat, kterými se zabýváte, přesycení? Jak to máte s vlastní odolností?

Každé z příslušných témat se vždy snažím pochopit co nejvíce do hloubky, ale oblastí mého zájmu je především ukazování společenských témat a veřejných politik v souvislostech, vysvětlování těchto souvislostí a propojování aktérů k funkční spolupráci. Zvládat deset agend intenzivně do hloubky by znamenalo totální sebedestrukci a neefektivnost. Mě naštěstí baví spojovat síly a perspektivy a být u změn v různých společenstvích. Některé věci člověk sám nemá šanci změnit, proto je nutné spolupracovat s ostatními, vzájemně si pomáhat a propojovat zdroje a kapacity, kterými disponujeme.

Ve vztahu k vlastní rovnováze mi velmi pomáhá má aktuální účast na mezinárodním výcviku Bruce Perryho, který je zaměřen právě na práci se stresem a zátěží. Učím se i radovat, když se něco povede, a jsem smířená s tím, že moje agendy chtějí dlouhý čas, výdrž a trpělivost. Taky je důležité pěstovat si všímavost k dobremu, co funguje, co se podařilo. Ale i sama k sobě a svým vnitřním kapacitám, impulsům – napít se, když mám žízeň, nebo když jsem velmi unavená, lehnout si na koberec a pustit si dvě písničky nebo si jít sednout na lavičku na sluníčko. Zkrátka být víc v kontaktu s vlastním tělem, nervat ho za sebou, ale být v něm a mít ho ráda, být vděčná, že funguje. Ztratila jsem pár blízkých lidí, kteří byli v nízkém věku a nechali tu za sebou děti, rodiny a to mě přivádí k velké pokoře.

Simona Bagarová

Péče je téma, které se týká každého z nás

B: Simono, jak byste definovala svou práci?

V roce 2018 jsem založila organizaci MILA, v níž usilujeme o to, aby bylo dobře nejenom seniorům, ale i těm, kdo o ně pečují. Prvním impulsem k tomu, abych se tématu věnovala, byla moje negativní dobrovolnická zkušenost z pečovatelského domu. Nesmírně se mě totiž dotýká uplatňování moci vůči seniorům, nerespektování jejich potřeb a unifikovaný přístup k nim. Nejdřív jsem měla pocit, že je potřeba zaměřovat se na zkvalitňování péče o seniory, ale brzy nám došlo, že aby jim bylo dobře, musí být dobře i těm, kdo o ně pečují. Moje kolegyně Karolína Puttová, která program MILY pro domovy seniorů vede, říká, že naší metodikou je důvěra. Jsme přesvědčeni o tom, že pečovatelská práce je krásná práce, a na pečovatele se nedíváme jako na levnou pracovní sílu, ale jako na někoho, kdo dělá nesmírně podstatnou práci, která rozhoduje o tom, jestli jako klient domova seniorů nebo podobného zařízení člověk žije, nebo jenom přežívá. K těm, kdo pečují, máme opravdový respekt a věříme, že když jim pomůžeme nastavit dobré pracovní prostředí a podmínky, budou se cítit lépe, a tím i líp pečovat o své klienty.

B: Jak si máme zvenčí představit uplatňování moci na seniorech?

Když senior přestane zvládat žít sám doma, většinou se odstěhuje do pečovatelského zařízení. Už ta změna sama o sobě ale představuje obrovský zásah do pocitu sebedůvěry – člověk si v tu chvíli uvědomuje, že jeho situace už nikdy nebude lepší a že mu ubývají síly, což zároveň podsekává pocit jistoty, který do té

doby měl. Do zařízení většinou nastupuje s minimem osobních věcí, protože možnosti bydlení bývají logicky limitované, chtě nechtě musí začít akceptovat nastavený režim, protože zaměstnanci se starají i o další lidi, a tak jsou nutná pravidla – minimálně v rovině snídaně–oběd–večeře, není prostor dbát na osobní rituály. Vstupem do zařízení se senior stává člověkem, který přestává svůj život držet pevně v rukou a plnohodnotně o něm rozhodovat. Takže ve chvíli, kdy jej dostane na starost nespokojený pečovatel (který toho má hodně – a dřív nebo později začne dělat svou práci technicky, zjednodušeně, přestane být schopen reagovat na individuální potřeby jednotlivých lidí), začne taky docházet k uplatňování moci. Setkala jsem se i s tím, že pečovatelka nutila klienta sedět v jídelně na konkrétním místě u stolu, který vybrala, i když on chtěl sedět někde jinde.

Jsou to vlastně každodenní maličkosti – uplatňování moci nemusí mít nutně formu fyzického násilí nebo viditelné agrese, často je právě podprahové, neviditelné a nenápadné. A postupně ukrajuje víc a víc z identity člověka.

B: Jak se takové věci dají změnit jednou provždy v rámci celého systému?

To bude trvat desítky let. Nedělám si iluze, že bych se toho dožila. V MILE jsme zvolili cestu spolupracovat na lepších podmínkách pro pečovatele, a to především na úrovni jednotlivých zařízení, a zároveň se snažit zvedat téma ve veřejném prostoru a dělat mu osvětu. Naše práce stojí na tom, že první krok ke změně musí udělat ředitelka nebo ředitel zařízení. Je důležité, aby

právě z jejich strany vzešla potřeba něco měnit. Bez otevřenosti ke změně není změna možná. Začínali jsme se dvěma domovy, které se ozvaly s tím, že by s námi rády spolupracovaly, letos se nám jich přihlásilo pětatřicet. Téma změny na úrovni systému tak začalo ožívat zase o něco více. Ta potřeba zlepšovat podmínky pro pečovatele tady evidentně je. Půl roku jsme se teď setkávali s lidmi, kteří mají k tématu péče co říct, potkali jsme jich téměř osmdesát. A v září jsme uspořádali konferenci a představili šest konkrétních doporučení, která je nutné udělat na úrovni systému proto, aby měla pečovatelská profese větší prestiž a vhodnější podmínky, a tím i klienti lepší péči.

Naše spolupráce s domovy seniorů vypadá konkrétně tak, že se naší neziskovce třeba teď ozval ředitel, který má za sebou rok ve funkci, a celou tu dobu v ní pozoroval, jak domov funguje. Nyní se nám ozval, že má představu, co by chtěl jinak, a tak jsme se dohodli, že ho procesem změny provedeme a pomůžeme mu ji nastavit. Nebo nás oslovila ředitelka, která do domova nejdříve nakoupila všechny na trhu dostupné pomůcky, jež měly pečovatelským usnadňovat práci a klientům zlepšovat péči, než jí došlo, že by mohla spíš začít pracovat s lidmi. Právě takoví osvícení ředitelé mohou přispět ke změně – jsou otevření i schopní kritického náhledu na sebe samé. My jim pak pomáháme dobře si vydefinovat zakázku, co vlastně chtějí změnit – často se nám opakuje téma komunikace, potřeba zlepšit atmosféru v týmu nebo najít způsob, jak zapojovat pečovatele do rozhodovacích procesů, aby se cítili být plnohodnotnou součástí daného zařízení. Máme v týmu také socioložku, která nám pomáhá měřit dopad naší práce. A tahle data jsou pro nás potom

důležitá k argumentaci o systémovějších změnách. A teoreticky by to mohl být malý impuls k tomu, aby se některé věci rozhýbaly. Respektive musíme jít zespoda i shora, aby se věci daly do pohybu víc než dosud.

A: Ale systémový impuls by mohl dát právě někdo vyšší osvícený.

Většinu politiků téma péče o seniory a podmínek pro výkon pečovatelské profese nezajímá. Spoustu z nich člověk potká v domově seniorů jen v rámci předvolební kampaně nebo na Vánoce. Určitě jsou mezi nimi výjimky, ale většina z nich nemá téma jako prioritu, na které systematicky pracuje. Možná cítí, že je stárnutí společenské téma, ale vědí, že společnost jako taková jej zásadně nezvedá, a tak ani oni do něj neinvestují tolik, kolik je potřeba.

Spíš se snažíme věci skládat – další, co by doufám mohlo k nějaké změně v Česku přispět, je kniha, kterou jsem napsala. Jmenuje se *Hořím* (2021). Přináší příběhy pěti nejlepších pečovatelských, jež jsem při své práci poznala. Vybrala jsem jedince, kteří svou práci vnímají jako dar a lidskost jako její podstatu, mou snahou bylo jejich příkladem inspirovat druhé, dodat jim potřebnou podporu. V oblasti péče způsobila kniha velký ohlas. Měla jsem po jejím vydání několik debat a pokaždé se stalo, že po jejich skončení za mnou přišel člověk z oboru, který by rád navázal spolupráci, nebo někdo, kdo zná téma z rodiny a děkoval za to, že se mu věnujeme. Naše téma rezonuje, s MILOU se nám začíná dařit ho zvedat. To je velká motivace do další práce.

Jak jsem zmínila, máme za sebou diskusní setkání a konferenci. Dali jsme naší kampani název *Jiskříme*,

protože chceme docílit vykresání změny. Na akci s námi spolupracovala – a zároveň ji i facilitovala – vládní zmocněnkyně pro lidská práva Klára Laurenčíková. Do dialogu o změnách jsme vstoupili i se zástupci ministerstva práce a sociálních věcí. Jde to pomalu, ale jde. A opravdu si všímám toho, že čím víc o tématu mluvíme a píšeme, tím víc roste a sílí. Ono se totiž opravdu týká každého. A i lidé začínají mít pocit, že se něco děje, někteří dokonce začínají věřit, že se věci skutečně pohnou k lepšímu. A takový bývá začátek každé společenské změny. Věřím, že jsme na jejím slibném začátku.

A: Jak se vám podařilo u pečovateli dosáhnout změny v jejich chování, aby víc respektovali své klienty?

Uvedu to na konkrétním příkladu. Jeden domov pro seniory nám dal zakázku, aby jejich pečovatelé „aspoň“ začali klepat na dveře před vstupem do pokoje klientů. A to se může řešit tak, že se takové chování pečovateli přikáže, bude se kontrolovat a za nedodržení postihovat. Anebo se s pečovateli otevře debata, co vlastně pro klienta klepání na dveře znamená. A přesně tuhle cestu jsme zvolili my. Vcházením ke klientovi do pokoje totiž pečovatelé vcházejí do jeho soukromí – jediného, které ještě onen člověk má. Hledáme cestu právě takovým vysvětlovacím, empatickým způsobem. Zaklepáním navíc pečovatelé – vedle projevu úcty – získávají čas se přede dveřmi zastavit a uvědomit si, za kým vlastně jdou, a vyladit způsob chování k jednotlivým klientům.

Kdybych to měla shrnout, cílem naší práce je, aby si pečovatelé uvědomili, že tam nejsou jenom od toho,

aby roznášeli jídlo a pomáhali lidem se vykoupat. Ale že mají v rukou silný nástroj, který může ovlivnit to, jestli se klient bude cítit nesvéprávným chudákem, nebo naopak téměř rovnocenným partnerem, majícím možnost čerpat takovou podporu, jakou potřebuje.

Když pečovatel pochopí, že je jeho role významnější, než si myslel, začne cítit větší zodpovědnost. A tam, kde cítíme větší zodpovědnost, se i přirozeně o to víc snažíme o co nejlepší výsledek. A věc se promění ještě diametrálněji, pokud se nám na úrovni vedení podaří pečovatele zahrnout do rozhodování – ve smyslu, že se jich vůbec někdo zeptá na názor, místo aby jim jen něco oznámil. Takové klepání na dveře je pak už poměrně jednoduchá věc. Důležité je vypořádat základ.

B: Jak vlastně docílit zdravé péče? Kde najít hranici toho, jakou péči chce opečovávaný přijímat a jakou je nutné pečovatelem poskytovat navzdory přání klienta, když je v zařízení tak moc lidí a péče se aplikuje plošně?

Individuální péči bohužel nejde v zařízení, kde žije sto lidí, mít v takové míře, v jaké bychom si asi přáli. To tak je. Částečně je to dáno tím, že v Česku chybí tisíce pečovateli. Naší misí je snažit se hledat cesty, jak prestiž pečovatelské profese zvyšovat, tak aby z ní lidé neodcházeli třeba kvůli finanční situaci. Peníze však nejsou jediným rozhodujícím kritériem – ve hře je často i osobnost lídra, ředitele instituce, člověka, který nese hodnoty a svým zaměstnancům třeba ukazuje, jak chce, aby péče vypadala. On je tím, kdo pečovatele, kteří svou práci dělají v souladu s hodnotami zařízení, oceňuje. I tím, kdo je propouští, když v souladu s hodnotami nepracují. Stalo se nám v jednom domově,

že ředitelka měla odvahu vyhodit pět pečovatelek nespĺňujících její představu, a my ji podpořili s tím, že tím dává silný signál ostatním zaměstnankyním, které svou práci dělají dobře, že to má smysl. Ředitelka se nejdřív bála pečovatelky vyhodit, ale taky věděla, že když to neudělá, bude v pasti. Nakonec našla zaměstnankyně nové a lepší, a to mimo jiné proto, že měla jasnější představu o tom, koho vlastně chce a na jakých hodnotách svůj výběr bude stavět tentokrát. Ve většině zařízení je totiž stejná kombinace – pár skvělých pečovatelek, pár opravdu hrozných a většinu tvoří v tom nejlepším slova smyslu průměr – pečovatelky, které práci vzaly s cílem dělat ji dobře, ale semlel je systém. A občas narazíme i na to, že se o čtyřicet lidí starají jen dva pečovatelé. Po takto zapřažených lidech pak člověk nemůže chtít, aby ještě stíhali individuální péči.

V mé knize *Hořím* říká pečovatel Dominik, že raději dělá noční, protože nemůže snést, že přes den nemá čas na nic jiného než na základní úkony, jako jsou jídlo nebo hygiena. Takže ano – jedna rovina tématu péče je adekvátní počet pečovatelů, druhá dávat zaměstnancům takovou podporu, aby chápali, že pečovatelská profese je největší možná služba, které je člověk vůči druhému člověku schopen.

Pečování je krásná práce s obrovskou hodnotou a přesahem. To jen společnost se na pečující lidi dívá jako na někoho, kdo buď utírá zadek, nebo je andělem na zemi. A to je špatně. Takže důležité je i vůbec změnit pohled společnosti na téma, protože teprve potom, bohužel, se dá přemýšlet o tom, jak institucionální péči o seniory víc individualizovat.

Když pečovatel nemá z čeho brát, nemůže dávat. V domovech to funguje tak, že jsou na jednotlivé dny

vypsáné nejrůznější volnočasové aktivity – třeba každý čtvrtek je výtvarný kroužek. Moje kolegyně k tomu vždy říká: „My pořád řešíme, jestli paní Nováková na vystřihování byla, nebo nebyla, ale už se neptáme, jestli ji to bavilo.“

Je důležité, aby pečovatelé věděli nejen to, co mají dělat, ale taky proč. Aby vnímali každého klienta jako individualitu. Uvedu to na příkladu kafe. Když jsem během covidu vypomáhala v domově seniorů, pečovatelka dělala všem kafe stejné s tím, že nemá čas dělat jiné. A já jí říkala: „Ten člověk leží celý den na pokoji a jediné, z čeho má radost, je právě to kafe. Tak proč mu neudělat takové, jaké má rád?“ Jedna paní se mě překvapeně zeptala: „Vy dáváte čerstvou vodu do rychlovarné konvice?“ A já: „Samozřejmě.“ – „A mohla byste zařídit, aby se voda úplně nevařila, a taky mi dala trošku smetany?“ Já vím, že je to pracné, ale proboha! Ta paní už nemá kromě té postele nic jiného. Nebo jsem měla na starost pomáhat s jídlem paní se čtvrtým stupněm demence, která se budila už jenom na jídlo. Když jsem tam byla poprvé, ptala jsem se pečovatelky, co jí mám dát na pití k snídani. A ona: „Na stolečku má colu.“ – „Colu? Ke snídani? Co je to za nesmysl?“ A rozhodla jsem se jí udělat čaj. Druhý den přišel pečovatel František, kterého mám v knize *Hořím*, a říká: „Simi, tady ta paní si donesla z domova porcelánový servis a měla ráda tenhle hrneček, udělej jí snídani do toho.“ Hrozně podceňujeme tyhle obyčejné věci, přitom na nich stojí naše identita – jestli dostaneme černé kafe, nebo s cukrem. Když si kafe tak, jak ho máme rádi, zvládneme vařit sami, ani nás nenapadne, jaký to jednou může být problém, když nám ho pak budou cpát s cukrem a mlékem navzdory

tomu, že jsme ho pili celý život černé. A jsme zase u té všímavosti. Kdyby si takovéhle věci lidi dokázali uvědomovat, stalo by se to ve společnosti určitou hybnou silou – dávali bychom totiž hodnotu jiným věcem než pětadvaceti lajkům na facebooku. Mně samotné právě tyhle zkušenosti pomohly mít radost z každodennosti.

A k té míře péče – je potřeba maximálně respektovat to, že klient je pořád svéprávný, dospělý člověk. Bohužel nám však ale covid ukázal, že na to takhle nenahlížíme. Seniorsy jsme kompleť všechny v domovech zamkli, zatrhli jim návštěvy a jejich názory nás nezajímaly. Tedy ono vozit se po pečovateli, že péči dělají blbě, je snadné. Ale když si člověk uvědomí, v jakých podmínkách a v jakém nastavení společnosti pečovatelská služba funguje, je to těžké.

B: Jaká další zranitelná místa jde v otázce péče nalézt, aby byla možná změna k lepšímu?

Obrovským problémem obecně je komunikace s nejbližší rodinou – a často nefungují ani vztahy. Lidé navíc neumí přijmout téma stáří do svého života včas – dřív, než nastane. V produktivním věku máme k dispozici tolik rozptylujících podnětů, že téma příchodu stáří ani nereflektujeme – jdeme si něco koupit, někam jedeme, pustíme si televizi –, nic nás nenutí se stářím zabývat. Stáří je nepříjemné, a navíc se nás dlouho netýká. Já ale říkám, že je nutné si uvědomit už teď, že seniori jsme všichni, i když zatím žádné služby nepotřebujeme. Ale ať pak neskončíme ve „velkokapacitních důchodcích“...

Často, když téma stáří ignorujeme, najednou nám pak vstoupí do života a my jsme zmatení a nevíme,

co dělat, kde hledat pomoc. Nejdřív to přichází přes naše rodiče, prarodiče... A to pak nejvíc řešíme technické věci – začneme pro ně hledat domov, ale často jen proto, že se nevyznáme v tom, jaké další služby systém nabízí jako řešení. Jenže jak neumíme s rodinou mluvit: „A jak by sis to teda představoval, představovala?“ Jsou to pak těžké rozhovory. V důsledku toho, že člověk neměl zdravé vztahy, protože se o ně nestaral, nejde pak nějakou takovou extrémně intimní situaci – kdy druhému dáváme najevo, že to s ním jde z kopce – snadno zvládnout. Navíc, kdo chce vlastně žít v domově seniorů? A když pak na nás nastoupí celá rodina a začne: „Hele, musíme to nějak řešit,“ je to těžké. Přitom tohle téma by mělo být normální součástí života. Tím nemyslím bavit se o stárnutí u nedělního oběda, ale být si vědomi toho, že zdravé vztahy jsou ta nejdůležitější věc na světě. A pracovat na nich tak, abychom byli schopni jednou si sednout a bavit se o věcech s respektem. Což se ale často vůbec neděje. Když nemá rodina dlouhodobě zdravé vztahy a příbuzný skončí v zařízení, mnohdy se pak všechno zamrazí úplně – jedna strana má pocit křivdy, druhá výčitky svědomí. Není nic smutnějšího než vidět návštěvy v domovech seniorů, kdy člověk sedí u klienta na posteli a panuje vzájemné ticho.

Ono někdy není příjemné zvědomovat si vztahy, které máme se svojí rodinou. Každý si něco neseme, neznám rodinu, kde by byly vztahy perfektní. Ale v tom je podstata života, pracovat na vztazích tak, abychom pak dokázali ve chvílích, kdy se nám věci pomalu sčítají, situaci uchopit a postavit se k ní čelem – ne se před tím schovávat, jako to děláme s ostatními věcmi většinu našeho života.

A extrémní je i opačná situace, když se některé rodiny snaží péči doma pytlíkovat, dokud to jde, až už nemají ani energii stěžovat si na související problémy. Speciálně u lidí s demencí je péče náročná – takoví lidé často třeba nespí, pořád někam utíkají nebo jsou třeba agresivní. Pečující člověka, o kterého se stará, pak už ani nepoznává. A to se pak taky řeší zařízením na poslední chvíli, v okamžiku, kdy je pečující těsně před zhroucením, když už to nedokáže vydržet. Přitom by stačilo mít v rodině vztahy jako nejvyšší prioritu, pečovat o ně, akceptovat téma stáří a s ním spojené péče jako něco, co se jednou v nějaké formě dotkne každého z nás.

Ono to totiž nemá být tak, že je člověku osmdesát, a protože je pro společnost už nepotřebný, dožije někde na okraji. To je nesmysl. Dřív se byly rodiny možná o něco víc schopny přizpůsobit rytmu starého člověka. Dnes máme hypotéky, jsme sendvičovou generací, která nemá na starého člověka z rodiny dostatek času. Chybí nám trpělivost, nejsme schopni zpomalit. Ale to musíme, pokud se chceme starat o druhé. Jenže v blázinci, ve kterém většina z nás žije, je to těžké. Nicméně rodina je hlavní nástroj, kterým lze péči zlepšovat.

A: Bylo to v předchozích staletích s péčí a mezilidskými vztahy v rodinách lepší?

Já si mezilidské vztahy v historii nijak zásadně neidealizuji. Ale nejstarší generace dřív rozhodně bývaly blíže rodině – moje prababička dožila doma až těsně do smrti. Ptala jsem se mámy, jestli někdy uvažovali o tom, že by ji někde dali. Ale to absolutně neexistovalo. Když už byla prababička hodně stará a potřebovala

dohled, a babička ještě pořád pracovala, chodívala ji co hodinu zkontrolovat sousedka přes chodbu. Ale tehdy taky nebylo tolik demencí. Teď víme, že kolem roku 2050 bude její nárůst trojnásobný. Mimo jiné i proto, že se dožíváme vyššího věku. A k těm mezilidským vztahům – myslím, že komplikované byly vždy.

A: Existují pozitivní praxe péče v jiných kulturách?

Na dovolenou jezdívám na Krétu do jedné malé vesnice, kde je všem obyvatelům snad sto let. Samozřejmě i v Řecku jsou domovy seniorů, sama jsem s jedním v kontaktu v rámci projektu Namaste Care. Ale když pozoruji život v té konkrétní vesnici? Ženské mají energii, že vůbec nechápu. Všichni čtou bez brýlí. Nevím, jestli je to sluníčkem, olivovým olejem, podnebím, že jsou všichni vitální do vysokého věku, a pak najednou umřou. Ženské v té konkrétní vesnici všemu vládnou pevnou rukou – a představa, že jim řeknu, ať si jdou něco vystřihávat? To by si nikdo nedovolil. Znáám devadesátiletou majitelku restaurace v horách, měří asi metr třicet, pořád vyvaňuje, lítá, je neuvěřitelná. Nebo jiná žena – ta roky chodila na nedaleký hřbitov a na rodinné hrobce dělala kamínkovou mozaiku. Normálně tam ty kameny nosila v kýblech a trpělivě jeden po druhém lepila a tvořila obrazce. To je taky způsob, jak pracovat s tématem smrti v našem životě. Na Krétě má mnohem vyšší procento lidí než u nás tuhý kořínek. A je to asi národní povahou Řeků, že rodiny dokážou žít do poslední chvíle spolu doma.

A ještě mám zkušenost z dvoutýdenní stáže na Floridě, kde žije spousta lidí daleko od své původní rodiny.

Pohybovala jsem se v satelitu vesnice, kde v asi třiceti domech žil každý sám, soběstačně, bez pečovateli – místní měli jen pravidlo, že se k nim nesměl přistěhovat nikdo s dětmi nebo mladší šedesáti let, aby je nic nerušilo. Chtěli si orámovat a udržet komunitu, aby se jim spolu žilo dobře, fungovalo tam dobrovolnictví, všichni si vzájemně pomáhali, komunikace mezi nimi byla jiná, než jakou známe z Česka. My Češi nejsme tak družní. V Americe byl každý hrdý, že je dobrovolník. Byla jsem se podívat i v síti hospicových zařízení, která měla dobrovolníků registrovaných pět set – všichni byli šťastní, že můžou pomáhat. Péče totiž není jen o existenci domovů jako takových, ale o všem okolo, co se péče týká, je o vztazích... Zároveň jsem kousek od Tamy navštívila hrozné státní zařízení pro chudé lidi bez pojištění, které bylo jak z *Přeletu nad kukaččím hnízdem*, dokonce mi v něm zakázali i fotit.

B: Jak lépe a spravedlivěji vybalancovat podmínky pro ty, kdo pečují, versus systém institucionální péče?

Domov pro seniory není vždy špatné řešení – spousta klientů někdy nic jiného nezbývá, případně institucionální péči potřebují a i preferují. Domovy by se plošně rušit neměly, zároveň by neměly být jediným řešením. V Česku máme terénní služby, spousta lidí se v nich ale neorientuje. Neznám snad nikoho, kdo by šel sám od sebe za sociálními pracovníky – nemáme k nim důvěru. Nevnímáme je jako odborné poradce, spíš jako úředníky s papíry, což tak bohužel často i je. Doma se pak sami rveme se situací do poslední chvíle, nechceme si přiznat, že něco potřebujeme. Vytěsňujeme problémy, místo abychom si je přiznávali

a konfrontovali se se svými slabostmi – nikdo nás k tomu nevede. Taký přiznat si, že náš blízký bude potřebovat péči, je těžké. Vstupem služby nahrazující osobní péči vlastně přijímáme fakt, že se blíží konec. A to nikdo nechce. Proto neumíme věci včas definovat.

Výzkum Institutu sociální práce ukazuje, že osm z deseti lidí chce žít doma. V tom případě je třeba se v rámci rodiny bavit o rozdělení péče – kdo zvládne babičku koupat, kdo jí nakoupí. Zase se vracím ke komunikaci, otevřenosti, zdravým vztahům.

Podobně se dají nakombinovat terénní služby – kdy bude chodit pečovatka, a to podle toho, jak se to hodí nám, aby pomáhala s dílčími úkony – třeba ze začátku bude jen vozit obědy. Aby člověk péči doma zvládal, je důležité všechny úkony zařadit včas, protože díky tomu pak zvládneme péči doma zastávat déle.

Nedávno za mnou byla paní starající se o svého manžela, kterého musela dvakrát za noc vodit na záchod, aby mu nemusela dávat pleny. Po pár měsících byla tak unavená, že pro něj začala hledat domov. Sice měla s partnerem silný vztah, nechtěla se ho zbavovat, jen už nemohla, protože půl roku nespala. A tak jsme se spolu začaly bavit, co se stane, až partnera do instituce předá – že jí sice ubude povinnost, ale jestli nebude mít posléze výčitky, a není tudíž lepší hledat jiné řešení. Natvrdo jsem jí taky řekla, že v domově se partner plenám stejně nevyhne. A ona mi po týdnu psala, že se rozhodla péči doma ještě zkusit a nějak vše nakombinovat. Stačilo k tomu jen to, že ve mně narazila na někoho, kdo jí předestřel všechny možnosti. Zároveň jsem ji upozornila na to, že se musí starat především o sebe, aby situaci zvládala, protože je to opravdu těžké. Pečující totiž mívají většinou pocit, že

jsou na všechno sami. Existují i různé svépomocné skupiny pro pečující, ale pro spoustu lidí je taková věc těžko představitelná nebo mívají ostych si o věcech povídat. Když pak ale na skupinu dojdou, jsou za ni rádi a vše funguje skvěle. Je dobré umět si přiznat, že i my pečující potřebujeme pomoc.

A pak je tady ještě rovina státu, který nemá žádnou strategii, jak péči do budoucna profilovat, což je neuvěřitelné. Když byla ministryní práce a sociálních věcí Jana Maláčová, mluvalo se o tom, že je potřeba investovat miliardy do výstavby pečovatelských domů. To ale není strategie. Zvláště pokud víme, že osm z deseti lidí chce žít doma. Takže musíme spíš vědět, jaké služby budou tito lidé potřebovat a co můžeme na úrovni státu udělat za pobídky, aby se tyto služby navyšovaly a zdostupňovaly, a to třeba i ze strany soukromých poskytovatelů. Teď se tady ale nic takového neděje! Péče je bobtnajícím problémem, který bude s tím, jak naše populace výrazně stárne, dál narůstat. A řešením rozhodně není vozit pečovatelky z Ukrajiny, které tady pracují dvanáct hodin denně sedm dní v týdnu a po třech měsících zas jednou domů, což je teď běžná praxe. A teď kudy z toho ven? Současní klienti už změnu řešit nebudou. Rodiny pečující taky ne, ty jsou rády, že jsou rády. Stát sám od sebe taky ne, protože na změnu nikdo netlačí. Přitom péče je téma, které se týká každého z nás.

A: To znamená, že stát teď nemá žádnou poptávku na změnu?

V zásadě nemá. Samozřejmě se spousta organizací a iniciativ o dílčí změny snaží a daří se jim, ale na úrovni státu mi ty změny přijdou velmi pomalé.

B: Pečující často paralyzuje strach, aby žádostí o zvýšení podpory nepřišli ještě o tu stávající...

Ano, to je přesně ta nedůvěra občanů ve stát.

A: Tím, že změním své chování uvnitř jedné malé instituce, třeba že se stanu více respektující vůči druhým, nejenom přispívám k lepšímu prostředí, ale navíc posiluji i samu sebe v sebeúctě. Kdybychom téže změny k péči – která bude ve výsledku nejenom hladší, ale i levnější a bude nás dělat šťastnějšími – chtěli docílit na úrovni celé společnosti, jakou *kampaň* bychom měli vést?

Když ono to jinak než přes ty vztahy nejde. Navíc já ani nechci začínat jenom seshora, u systému, a odtud na společnost apelovat. V mé knize *Hořím* je příběh Františka – a podle něj jsme si stanovili vlastní měrnou jednotku úspěchu *jeden František*. Jednotku *jeden František* pro nás reprezentuje každý dílčí pečovatel, který – třeba i díky nám – získá znovu radost ze své práce. Nebo je jím každý jeden klient, který má o něco lepší péči. Za příběh paní, která si nechala svého partnera doma, mi kolegyně udělila *Františky dva*! A to mě hodně potěšilo. Mně trvalo dlouho, než jsem si to přechroustala a než mi docvaklo, že jednotka úspěchu *František* stačí. Nebo že já osobně pro změnu systému péče víc udělat nemůžu. Pro mě je úspěch každý jeden člověk, který díky naší práci získá jiný úhel pohledu na svoji práci, a to, co získá, potom bude schopný přenést dál mezi desítky dalších pečovatelů.

Loni jsem dojížděla do jisté LDN a jednou tam zrovna umírala paní s nádorem na mozkou – do ústavu ji právě převezli z interny, v bezvědomí, s tím, že má

před sebou tak osm hodin života. Místní sestra mi k tomu řekla: „A takhle to tady s umírajícími dělají. Jak si asi myslíš, že se cítím, když mně sem každý týden přivezou někoho, s kým jen na interně nechtějí dělat papíry?“ Sestra umírající ženu přijala, začala dělat papíry, musela projít její kabelku, vypsát všechno, co měla za povinnost – a kolikrát ti lidi mezitím umřou, a to pak zas ona musí dělat další papíry... A tady jsme zas u důstojnosti, respektu, vztahu. Umírající paní ležela v bezvědomí sama na pokoji a já si říkala, to přece není možné, že takhle někdo odejde, to je šílené. A protože jsem měla ještě čas, sedla jsem si k ní, hodinu jsem u ní byla a laickým způsobem ji doprovázela – použila jsem prvky Namaste Care, pustila hudbu, hladila ženu po tváři, masírovala jí ruce. V jednu chvíli se ve dveřích zastavila paní, která v LDN pomáhala jako pomocná síla v kuchyni – půl roku předtím jsem ji pořád pozorovala, jak vchází do pokojů a jen bez zájmu sbírá talíře. A najednou stála ve dveřích, koukala na mě a já se jí ptala: „Potřebujete něco?“ A ona: „Ne, jen tady hraje krásná hudba, tak jsem se musela zastavit, mě z toho úplně mrazí.“ A já v ten moment měla takové sepnutí, kdy jsem si říkala: „Tohle je ono. Možná to hned zapomenou, ale možná ne, a třeba si příště sedne k umírajícím ona, nebo to bude někomu vyprávět, nebo si uvědomí, že má být laskavější na svoji maminku.“ A ta paní pak za čtyři pět hodin, když už jsem v LDN nebyla, umřela – odešla v klidu. I když je tohle nehmátelné, je to to ono. Čím víc takových jisker se propojí, tím větší síla vznikne – ale ne k boji proti systému, ale ve smyslu tvořivé energie zespoda. A to je forma změny, ve které se cítím nejlíp.

Že jdu správnou cestou, se teď potvrzuje i s tou mou již zmíněnou knížkou *Hořím*. Na debatě v Šumperku byla z dvaceti lidí půlka těch, kdo pracují v sociálních službách, a tudíž vědí, o čem mluvím. A druhou polovinu tvořili ti, kdo řeší těžkou situaci doma a přišli si pro radu. Ty změny v péči musí růst pomaličku. Nemůžeme chtít, aby se všechno najednou přepnul, to nejde. Změna není otázkou kampaně, protože je spojená s obrovským vnitřním posunem. Vidím to sama na sobě, i mně trvalo spoustu let, než jsem některé věci začala vnímat jinak. A to i když jsem se svými rodiči neměla vztah nijak dramatický. Změna je o jednotlivcích.

B: Jak pozitivně namotivovat lidi pro pečující práci, aby byli schopni dávat jí i něco navíc?

Z dat společnosti LMC víme, že nejčastějším důvodem výpovědi ze strany zaměstnance je pocit nedostatečného uznání (59 %), přemíru práce uvádí 58 % a pocit odcizení a rutiny 55 %. Nedostatečné finanční ohodnocení je až pátým důvodem.

A právě proto chceme pracovat na lepším zázemí pro pečující, aby z toho mohla růst kvalita samotné péče. Je opravdu potřeba si uvědomit, že v Česku se o pečovatele fakt nikdo nestará. Naší prací tedy je pracovat na tom, aby pečující dostali uznání a měli lepší podmínky pro svou práci. Moje kolegyně Karolína vždycky říká, že po pečujících chceme, aby se k našim blízkým chovali líp než my sami. Pečovatelům vůbec nikdo nedává podporu. A já nevím, jak dlouho může člověk pracovat dvanáct hodin denně, starat se o čtyřicet lidí, a ještě u toho být milý. Během covidu

jsem pracovala v domově měsíc a už po pěti hodinách mě bolela hlava. Pokud pomínu zabalení do různých igelitů, práce v domově je sice hezká, ale klienti zároveň své pečující dost vysávají.

Jedna rovina péče je tedy ono zapojování a podobné věci. A pak je ještě rovina zvedání prestiže pečovatelské profese. Je třeba dělat osvětu. Práci pečovatele by rádo dělalo hodně lidí – jen během covidu vyškolil Červený kříž několik tisíc dobrovolníků. Bohužel jsem však od té doby potkala už dost těch, kdo se sice rozhodli svou práci změnit, ale pečovatele vydrželi dělat jen tři měsíce, než je vyštípali vyhořelí pečovatelé, kteří hlavně nechtěli zavádět žádné nové manýry, anebo jim samotným došlo, že práce v oblasti péče je tak náročná, že to bez podpory, které se jim nedostává, dělat nejde.

Potenciál vidím také v pečujících, kteří mají po výkonu trestu nebo po léčbě závislosti. Řešíme to s Rubikonem, se Sananimem, budeme se o tom bavit také se sestrou Konsolátou od boromejek, zaměstnávající v jejich domově seniorů ženy ve výkonu trestu z ruzyňské věznice. Lidé by měli dostat druhou šanci, moci se ve společnosti cítit k něčemu platní. To, že selhali, neznamená, že jsou odpad. Dalším partnerem v tomto tématu je pro nás Probační a mediační služba – podle její ředitelky má spousta lidí v rámci alternativních trestů na víc než jen „zametát chodník“. A právě tím, že do oboru přivedeme lidi, pro které může být tahle práce druhou šancí, můžeme hodnotu pečující profese zase o kus zvednout. Je to však téma komplexní, i z hlediska toho, jak vůbec staré lidi vnímáme. Když se podívám na facebook, na většině fotek seniorů se opakuje jedno a to stejné téma. Na fotkách jsou zachyceni

ne vždy zrovna upravení lidé, kteří sedí na posteli nebo figurují při nějaké dětinské aktivitě. Co to vypovídá o našem vnímání stáří, je zřejmé. Měli bychom se ale na seniory dívat spíš jako na ty, kdo nám mají co předat. Jenže my stáří jako hodnotu nechápeme. Samozřejmě to není o tom, že starý člověk automaticky rovná se moudrý, předávající cenné životní rady – to je příliš velké klišé. Já sama ale třeba jejich prostřednictvím vidím jako hodnotu schopnost zpomalit nebo se dotknout konečnosti či si uvědomit a posílit priority. To, že jsem díky seniorům donucena vnímat jednotlivé úkony z jiné perspektivy – dávají totiž hodnotu jiným věcem než já – je velmi formující. Kdyby tuto zkušenost podstupovala společnost ve svém každodenním životě, vše funguje jinak. Nemyslím tím, že se budeme hystericky hodinu dojímat třeba nad tím, že zrovna vykvetly tulipány, ale že se spíš tiše prolnou všechny vrstvy života a on nebude mít podobu přímky, po které produktivně furt někam lezeme, ale kruhu. Kruh je pro mě o rovnováze. Odněkud jsem přišla a někam se vracím. A právě pracovat na tom, abych byla v rovnováze, je něco, co mě zajímá ze všeho nejvíc.

B: Lidé mají ambice měnit celý svět – vy se soustředíte na konkrétní malé změny, na to, co jste jako Simona schopná sama změnit hned teď.

Přehnané ambice k nějakým velkým změnám už tolik nemám. Ale měla jsem je hodně velké, když jsem ve svých dvaadvaceti letech v sociální sféře začínala – ale to je myslím v mládí normální. Začínala jsem s lidmi z dětského domova. A postupně jsem zkušenostmi, narážení, zjišťovala, že ne všechno jde. Moje úplně

poslední zjištění bylo, že svět se nejlíp mění tím, že jde člověk do sebe. Ono se o tom těžko mluví, neb to vyznívá pateticky. Ale soustavná práce na sobě samé je úplným základem toho, cítit se v pohodě – ať už formou terapie, meditačních technik, nebo každodenních rituálů. Jít do nitra sebe samé, dostatečně hluboko, abych dokázala rozkrývat stíny bránící mi prožívat život v harmonii, je těžké a bolestné, ale podstatné pro dosažení vnitřní svobody, která je pro mě základním zdrojem energie, z níž potom můžu něco tvořit. Čím víc jsem se v minulosti prohrabávala do svého nitra, tím větší rovnováha v mém životě nastávala – mojí hlavní životní ambicí se stalo umět prožívat radost v každodennosti a cítit co možná nejčastěji zmíněnou rovnováhu a vnitřní klid. A to je každodenní práce. Když jsem začala být spokojená se sebou, nepotřebovala jsem už nic nikomu ani sobě dokazovat přes vnější úspěchy. Pochopila jsem, že nepotřebuju ovlivňovat systém v takové míře, protože ten je jen nějakou hrou, konstruktem, který si společnost vytvořila pro to, aby mohla fungovat s tolika lidmi na planetě. To nejdůležitější je moje vnitřní nastavení. Pro mě je rozhodování přes můj vnitřní střed – ne přes egoistické ambice – nejčistším způsobem jednání.

Ale lidé se často bojí dívat do sebe samých a přebírat za svůj život opravdovou odpovědnost. V mé generaci je to myslím částečně kvůli výchově rodiči, kteří prožili většinu života v komunismu, kde odpovědnost jednotlivce nebyla brána jako základní věc. A já sama se učila až v dospělosti, že je to právě síla jednotlivce a jeho osobní odpovědnost, která tvoří společnost, v níž žije. V tom je naše společnost ještě nevyzrálá. Ale už se to postupně mění – vidím to na různých

komunitních akcích nebo lidech, jako je ředitelka knihovny v Šumperku. Je neuvěřitelná – spolupracuje se sociálními firmami, zaměstnává autisty, nevidomé, vytvořila zkušebnu pro místní děcka, která pak hrají na charitativních akcích, podporuje neziskovky symbolickým pronájmem zasedaček... To jsou právě ty věci, které dělají změnu, že si člověk řekne, co já můžu sám za sebe udělat – a je jedno, jestli budu sbírat odpadky na ulici, vydávat knížky, péct koláče, nebo pracovat se seniory. Změna začíná v jakékoliv činnosti, kterou člověk dělá vědomě a jak nejlíp může.

B: Jakou jste vlastně měla osobní motivaci vstoupit do pečující profese?

Odmala jsem chtěla být zdravotní sestrou v porodnici nebo učitelkou – děti myslím cítí, pro co mají dar. A já ho cítila v práci s lidmi, v sociálním kontaktu, v empatii.

A taky jsem chtěla, aby mě lidi měli rádi. Potřebovala jsem si něco kompenzovat. Když jsem si vybírala sociální práci, měla jsem to postavené na tom, že si musím zasloužit, aby mě lidi měli rádi, že tu lásku musím odedřít.

Já se až do svých třidvaceti cítila dost mimo. Byla jsem tichá a žila v domnění, že jsem se na naší planetě ocitla nejspíš omylem. Ale pak jsem začala chodit na terapii k osmdesátileté paní, byla ostrá, všechno zažila, slyšela. A ona se mě tenkrát ptala, co řeším: „Vy si myslíte, že si nezasloužíte, aby vás měl někdo rád.“ A měly jsme na šest let v terapii vystaráno. Takže moje motivace dělat dobro byla, abych byla přijímaná. Myslím, že je u lidí častá. Zároveň je to nebezpečné,

protože když tu motivaci člověk nerozklíčuje, má tendence k různému zachraňování, spasitelství, a to je blbě.

B: Jak pro tuhle práci utužovat vlastní odolnost, aby člověk nevyhořel?

Je důležité umět pracovat s vlastními hranicemi – to bylo a pořád je moje velké téma. V práci jsem je dřív překračovala. Postupně jsem se je naučila nastavovat a stala se do určité míry odolnou – v tom dobrém slova smyslu. Ale tím nemyslím apatickou. Jen že jsem se naučila usadit se ve své roli tak, abych s ní nakládala dobře. Odolnost přichází i s věkem, jak člověk zraje. Důležitá je i terapie, dodnes mi pomáhá věci správně vyhodnocovat – protože příběhy, se kterými se potkávám, jsou těžké. Někdy je pro mě náročné unést bezmoc – jednak špatně snáším uplatňování moci vůči klientům a taky mě trápí, když někdo neumře v klidu. Podle mě je důležité odcházet v harmonii. Některé chvíle dlouho rozdýchávám. K větší odolnosti mi pomáhají i moje rituály. A v neposlední řadě i uvědomění si a pojmenování mé vlastní role. Když jsem začala před šesti roky se seniory pracovat, od začátku jsem cítila, že tam nejsem proto, abych měnila osud a životní situaci druhého člověka, ale jako někdo, kdo může do jeho zbývajících času vnést něco pozitivního. Víím, co je moje role a kde leží hranice, abych si situace, které zažívám, nebrala osobně. Ale to neznamena, že se mě nic nedotkne. Třeba když někdo umře, večer si to obrečím – zapálím svíčku, poděkuju mu za to, co jsem s ním zažila, a popřeju mu, ať je mu už dobře. Dostanu to ze sebe, vypnu a hotovo. Pro mě je opravdu

důležité vědět, kde je moje role. Tím, že si svou práci nic nekompenzuji, můžu brát svou protistranu rovnocenně – nikomu nic neradím, nedělám chytrou. Jsem profesionál, nehraju si na spasitelku. Zním samu sebe, své silné i slabé stránky, mám pevně postavený základ vlastní role i ochranný mechanismus.

A: A když se vrátíme ještě k péči v domácnosti, kdy v jednu chvíli nastoupí odtažený rodič, kterému jeho partner celoživotně sloužil, a teď to bude čekat od svých dětí, aby se postaral – jak řešit takové situace?

I to je o sebehodnotě a nastavení hranic. O tom, jak pracujete sama se sebou, jak moc máte zpracovaná témata z dětství, jak fungují nebo nefungují vzájemné vztahy. Každému jeho rodiče něco udělali, někomu víc, jinému méně, nikdo není neomylný, každopádně je třeba to zpracovat. Pomáhá přijetí, že rodiče dělali to nejlepší, co v danou chvíli uměli. A zase se vrátím k terapii. Podle mě by ji měl v životě absolvovat každý. Mně taky trvalo pochopit, že to, že můj táta nevyjadřuje žádné emoce, neznamena, že mě nemá rád. Sám to neměl jednoduché. A lásku mi dával, jen jiným způsobem, než bych chtěla, ale prostě nejlíp, jak uměl. Samozřejmě to pak ovlivňovalo moje první vztahy, byla jsem hladová po lásce. Nicméně je důležité myslet na to, že i když je člověk starý, je dospělý a svéprávný a do určité míry může za to, jaký jeho život je. Každý se může pohrbat sám v sobě. To se pak totiž dostane až k místu, kde se dotkne vlastní sebehodnoty a uvědomí si, jak to v rámci svého sebevztahu vlastně má. Já si pamatuju moment, a není to tak dlouho, kdy mi najednou došlo, jakou cestu mám

za sebou. Nikdy bych nevěřila, že tohle všechno zvládnou. Když jsem najednou spatřila, kolik mám v sobě síly a odvahy, za práci, kterou jsem na sobě odvedla, jsem sama sebe ocenila. A ještě víc se mi zvědomilo, jak klíčová je ta osobní zodpovědnost. Pokud ji někdo za svůj život nepřevzal, respektuji to, ale zároveň to nejsem já, kdo to ponese za toho člověka. I tohle mi pomáhá držet si zdravý odstup v práci. Respektovat lidi, které potkávám, a jejich příběh, ale vědět, že to je jejich příběh. Ne můj.

A to platí i v domácí péči. Musíte se ohraničit. V knize *Hořím* je zmíněno rozhodnutí dvou dcer despoty: „Maminka byla skvělá, tu jsme dochovaly doma, ale u otce to po nás nikdo nemůže chtít. Zaplatíme mu jakékoliv služby, ale s ním nebudeme.“ A je to úplně v pořádku – jen je nutné si sám v sobě takové rozhodnutí vykomunikovat. Za žádného jiného člověka nejsme plně zodpovědní. Pomoc je dobré nabídnout, ale ne v míře, která nám bude ubližovat nebo omezovat naše nastavení.

A: Jaké další odolnosti je třeba u tématu péče posilovat?

Posilování odolnosti jednotlivce je úplný základ, protože jedině tak bude člověk schopen nahlédnout za pozlátko každodennosti a zjistit, co je opravdovou podstatou života. Když budeme schopni sami sebe takhle posílit, budeme schopni pojmenovávat svoje potřeby a vyvíjet tlak na to, aby se odrazily ve společnosti. Protože systém má být podpůrný. Měl by fungovat tak, abychom se mohli vrátit k tomu, co je přirozené – to znamená, že když lidé chtějí umírat doma, měli by mít tu možnost. Systém by měl umět na tuto

základní potřebu reagovat a vytvářet k ní podmínky. Byť je jasné, že není možné, aby se toto přání splnilo všem. Ale rozhodně máme ještě rezervy. Dnes umírá osm z deseti lidí v nemocnici. Já tam taky nechci umřít. A ani nechci, aby tam umírali moji blízcí.

B: Jak téma péče dostat více do povědomí společnosti?

Média bohužel na téma péče nahlízejí špatně. Stačí se podívat, jak jsou v nich zobrazováni senioři – většinou jako hromada chudáků, kteří jsou v domovech nebo jsou obětmi šmejdů. Zapomíná se, že senioři jsou především dospělí a svéprávní. Umělkyně Kateřina Šedá říká, ať senioři klidně kreslí nebo vystřihují, ale klíčem je uvěřit, že nám mají pořád co říct, že nedělají aktivitu pro aktivitu. Taky pořád tepu do nesprávného označování seniorů jako babiček a dědečků...

Pro ilustraci uvedu jeden pozitivní a jeden negativní příklad zobrazování. Podcast Vinohradská 12 oslovil během covidu tři asi devadesátileté jedince, ať napíší o své zkušenosti z té doby. Naproti tomu Seznam Zprávy dal pečovatelkám kameru na štít a nechal je roznášet mezi klienty omalovánky. Mysleli to dobře, ale bylo to přeslazené: „Paní Nováková, tady vám nesu omalovánky.“ – „Já nechci.“ – „Ale minule jste mi to tak hezky vymalovala.“ A když se to pak objeví v médiích a vidí to milion lidí, jen to podporuje špatné vnímání seniorů. Jsem naprosto přesvědčená, že právě tenhle způsob zobrazování stojí za tím, že nás za covidu ani nenapadlo se seniorů ptát, co chtějí, a normálně jsme je v domovech zamkli. A druhý mediální extrém je zobrazování hrdinů a hrdinek – určité elity společnosti. U známých lidí, jako je třeba Helena Třeštíková, které

je přes sedmdesát a do kategorie senior spadá, nás ani nenapadne díky jejich soběstačnosti přemýšlet o tom, že jsou už seniory.

S tím zobrazováním mám teď zajímavou zkušenost i s naší vlastní fotografkou. Řekli jsme jí, co má na fotkách být, ale už ne to, co ne. A ona nám dodala právě ony fotky lidí v pyžamech a na postelích. V kontextu fotek mě láká přemýšlet i o věcech, které jsou součástí naší identity, něčím, co nás definuje jako osobnost a ve stáří o to přicházíme.

Když zůstanu u médií, třeba bych ráda udělala workshop pro novináře a zprostředkovala jim zkušenost být seniorem, aby o tom nepsali ploše. Třeba existují obleky, v nichž si člověk může vyzkoušet, jaké to je být starý. Nebo bych chtěla novináře nechat zažít to nejhorší, co jsem zažila já sama, kdy jsme se na kurzu učili polohovat pacienty a součástí byl trénink přebalování na nás samotných. To byl opravdu příšerný zážitek, ležet na posteli a nechat cizího člověka dávat mi plenu. Studem jsem se málem rozpustila do matrace. Je to otázka šíleného mocenského vztahu, ležet bezmocně na posteli, koukat do stropu a nechat neznámého jedince sahat vám mezi nohy. A právě tohle někteří senioři zažívají třeba pětkrát za den. Najednou vám dojde, že tahle zkušenost ve vás úplně zlomí jakýkoliv pocit jistoty. Lidi se těchhle věcí bojí – a oprávněně. I já se bojím být v rámci těchhle intimních věcí závislá na druhých.

Občas se mě někdo ptá, co mají senioři rádi. To se vždycky musím smát. Každý má přece rád něco jiného – rozdílní jsme v dětství, v dospělosti i ve stáří. Senioři pořád homogenizujeme – máme pocit, že všichni mají stejné potřeby, nálady, povahy, říkáme, že

jsou všichni buď moudří, nebo vtipní, že mají spoustu rad do života. Ta obrovská iluze je způsobená naším odstrižením od tématu.

Anna Kárníková

**Teprve teď začínám
vnímat nekonečnou
tvořivost v politice**

III

B: Anno, jakých témat se jako ekoložka dotýkáte?

V Hnutí DUHA má naše práce přesah hned do několika ekologicko-společenských systémů, které jsou teď nějakým způsobem vychýlené. Jsou to nejenom lesní ekosystémy, ekosystémy půdy, ale v širším slova smyslu i ekosystémy společenské – třeba energetika –, které jsou v jádru fungování naší společnosti a určují dost věcí, jako je náš pohyb nebo každodennost... Kvůli klimatické změně je vyvíjen ohromný tlak na to, aby se proměnily, avšak mají velkou setrvačnost. Musíme přemýšlet, jak je zásadně přeorganizovat, protože jen nahradit jednu technologii druhou, to za řešení považovat nejde. Musíme projít hlubokou proměnou, a to i toho, jak o věcech přemýšlíme. Velice se například vyvíjí poznání v otázce půdní mikrobiologie. Na půdu jsme se dřív dívali dost mechanisticky, hospodařením ji ničili, teď však musíme uvažovat, co to znamená chránit ji jako zdroj, který není obnovitelný. Na tomto místě bych ráda použila slovo odolnost – je to pro mě v rámci ekologie schopnost, jak se postavit ke změnám konstruktivním způsobem, tak, aby byl výsledek pro společnost prospěšný a zároveň byly zachovány základní funkce dílčích ekosystémů. V ekologii však s pojmem odolnost primárně nepracujeme.

B: A s čím tedy?

Třeba v otázce přírodních systémů je pojem odolnost napojen na termín planetární limity – to je koncept, se kterým pracujeme. Bavíme se o fyzických limitech společnosti, o tom, jak v rámci nich operovat. Ve Stockholm Resilience Centre těchto limitů

identifikovali devět. Některé z nich jsou notoricky známé – jako klimatická změna, kdy svou činností zhoršujeme reálné podmínky pro život na Zemi. A pak jsou mezi planetárními limity věci, které jsou stejně závažné, jen mnohem méně viditelné – jako dusíkový a fosforový cyklus, kdy naše prostředí přesycujeme hnojivy, která narušují kvalitu vody. Nebo biodiverzita, acidifikace oceánů, ozónová díra – ta je zrovna trochu stabilizovanější –, množství sladké vody... Planetární limity zkrátka ukazují, jak lidská činnost narušuje náš ekosystém. Podle vědců a vědkyň jsme jich překročili už pět.

B: Co naši ekologickou rovnováhu vychyluje nejvíce?

Tragédií celé věci je, že svět nejvíc narušují hluboce zakořeněné instituce v naší společnosti. Domníváme se, že spousta věcí je v nás rázu osobního, a nevidíme, že jsou vytvořené hluboce zakořeněnými a do jisté míry kolektivními mentálními modely, které utváří naše vnitřní motivace. Jsou to mentální modely, jež tvoří naše představy o tom, co je to rozvoj a úspěch, k čemu slouží ekonomika, jak organizujeme různé sektory, naši každodennost...

A: Které modely by planetě prospěly?

Za mě je funkční model zahrnující uvědomění si provázanosti, vzájemné závislosti, solidarity, ale třeba i kolektivní schopnosti něco vytvářet, budovat vazby. Současný mentální model je hodně atomizovaný, zahuštěný představami o vlastní vůli, schopnosti dosahovat něčeho sám za sebe. Zahrnuje i vnímání člověka

jakožto neukotveného v přírodě, odděleného od ní, myslícího si, že je schopen společnost rozvíjet bez ohledu na zmíněné planetární limity.

A: Důraz na mentální model mi přijde silný. Jaký bychom k té změně měli naformulovat nový narativ – za použití jakých hodnot?

Zkusím na to odpovědět přes jednotlivé sektory. Například energetika je největším zdrojem problému klimatické změny – spaluje nejvíc fosilních paliv –, a právě v této oblasti teď probíhá masivní proměna, a to nejenom zdrojů, ale diskutuje se i o spotřebě. Začíná se rozhodovat, jestli jako lidstvo budeme pokračovat dál v energetice postavené na velkých zdrojích, nebo jestli vytvoříme podmínky pro to, aby si každý mohl vyrábět vlastní energii – každá z těchto koncepcí bude mít velký dopad na to, jak budeme budovat energetickou infrastrukturu. Jenže centralizace se nemusí týkat jenom tradičních velkých zdrojů jako třeba jádra, ale i zdrojů obnovitelných. I o nich totiž můžeme uvažovat jako o obřích – o soukromou firmou vlastněných větrnicích nebo fotovoltaických parcích. A jestli se v Hnutí DUHA o něco snažíme, tak jít právě po jiné vizi nové energetiky, která bude decentralizovaná, mnohem demokratičtější a vlastněná komunitami. Kráčeli jsme dlouhou cestu spolu s podporovateli obnovitelných zdrojů, jenže když začne člověk do tématu vnášet další nároky navíc – jako třeba právě potřebu komunitní energetiky –, některá spojení se začnou otřásat. Otázkou je, jaké principy chceme jako společnost prosazovat. Jestli se třeba obce stanou garanty čisté energie nezávislé na konfliktech různě po světě

stejně jako na zranitelných bodech velkého systému, kdy třeba začne jadernou energetiku ohrožovat nedostatek vody a podobně.

A: Smyslem toho, co podporuje Hnutí DUHA, je tedy vytvořit zasíťovaný systém, ve kterém nebudou jednotlivé subjekty řazeny hierarchicky. Jenže v každém společenství se přece dříve nebo později organizuje vůle k moci...

Velké koncentrované subjekty budou existovat vždy – zejména k pokrývání poptávky v průmyslu. Ale vedle nich je důležité, aby existovaly i jiné principy – třeba zmiňované komunitní energetiky, které dobře nasedají na lokální rozhodovací systémy. Tam také samozřejmě určitá mocenská dynamika probíhá, ale ne taková, abych se jí obávala.

B: Můžete zmínit příklady dobré praxe takového fungování?

Ani nemusíme chodit do zahraničí. I u nás jsou už občas vidět progresivní projekty, třeba zrovna z hlediska prosazování hodnot v energetice – často bývají doslova vydupané ze země pionýrskými osobnostmi. Bohužel současná pravidla jsou vůči různým alternativám dost nepřátelská – například se nedá vyrábět a sdílet vlastní energie ve městě, na sídlišti nebo mezi skupinou sousedů bez zapojení centrálního distributora, který pak taky určuje cenu.

Takovou energeticky soběstačnou jednotkou je třeba obec Kněžice – a to jen díky tamějšímu panu starostovi, který cestu alternativních zdrojů prošlapával velmi tvrdě posledních dvacet let. Když se s ním člověk baví, vidí, jak je řízení energeticky soběstačného systému

náročné – musí se neustále vychytávat a prognózovat, protože se kupříkladu pracuje s odpadem a jeho složení se ustavičně mění. Celý systém je extrémně živý, nestatický, musí se o něm permanentně přemýšlet. Manažersky jej zvládat je mnohem náročnější než využívat jen jeden zdroj energie.

Vlastní ambiciózní energetický program mají i Litoměřice, mají k dispozici člověka, který jim vše vymýšlí. Například zkoumají možnost využívat geotermální energii, už provedli experimentální vrt. Dílčí progresivní místa v Česku tedy jsou, ale že by se jednalo o velké hnutí, to se říct nedá. Ale ony se změny nemusí dělat ani takhle extra náročně – stačí jít třeba cestou fotovoltaiky na střechách, tedy využívat prostor, který je.

Mimochodem, nedávno jsem se na toto téma dost pobavila, protože jsem si četla německou versus českou koaliční smlouvu. V té české je, že v příštích pěti letech budeme mít sto tisíc solárních střech. Hádejte, kolik jich plánují za tu dobu mít v Německu? Všechny. Všechny střechy, na které se dají soláry dát, je budou mít. Takové aspirativní cíle bychom měli mít taky – měli bychom být schopni popisovat naše vize jako celek, ne že budeme dělat věci jen symbolicky, po troškách, které nestačí.

B: Čím to, že se od Německa v tomto ohledu tak lišíme?

Jestli to není tím, že jsme prostě malý stát, který si není schopen dávat velké cíle. Nejsme schopni utvářet strategickou kulturu, pochopení pro ni chybí u politických elit. Možná to souvisí s naším nesebevědomím, nedůvěrou, cítíme se závislí na okolnostech – což ale

také do velké míry jsme –, pak ale přehlízíme možnosti, kde můžeme opravdu jednat.

Každopádně výsledkem je to, že máme problém s oněmi aspirativními cíli v politice. Evropská unie je v mnoha ohledech již zformulovala – v rámci klimatické neutrality, pro oblast zemědělství... A když teď přicházejí do Česka, musím se kvůli nim pořád s někým dohadovat. Češi totiž pořád chtějí vidět jen nějaké dopadové studie – konkrétní vyčíslení vize, což je nesmysl. Prostě tady zeje obří propast v chápání toho, jak má politika formulovat cíle pro společnost.

A: Jaké hodnoty bychom měli posilovat, abychom byli aspoň v něčem aspirativní?

Oni mají Němci ve své koaliční smlouvě ještě jednu zajímavou věc – říkají, že bez nějaké míry jistoty lidé změnu nepřijmou. A to je něco, co jsme taky ještě nebyli schopni zpracovat. Naopak tu máme pocit, že nejistota je to, co pohne lidí k velkým výkonům a k využívání příležitostí. Já jsem už úplně alergická na jazyk příležitostí – a nedivím se, že to tak má většina lidí taky. Chápu, proč se tolik lidí obrací proti klimatické politice, když jim tvrdíme, že z toho pro ně plynou příležitosti – protože ty plynou většinou jen těm nejrychlejším, nejlépe vybaveným a privilegovaným. Ale do řady velkých otázek je primárně nutné vnášet hodnoty, spravedlnost, solidaritu!

B: Jak docílit toho, abychom fungovali zodpovědněji, posilovali své sítě, dokázali dělat rozhodnutí vedoucí k vámi zmiňovaným hodnotám?

Pro tenhle typ uvažování by bylo potřeba mít robustní sociální systém, který by lidem dával pocit, že když jdou do něčeho riskantního nebo když se kolem nich něco mění, nepadnou na dno.

Podle mě třeba taková solidarita vychází především z toho, že ji člověk sám prožívá. Dávat dál ji nemůže, když ji osobně nedostává. Stejně tak když je neustále narušována jedincova důstojnost, naprosto to proměňuje vnímání jeho role v systému – jestli má pak chuť s ním interagovat, jestli se vůbec vnímá jako součást společnosti. Toto všechno jsou psychologické věci, nicméně ovlivněné veřejnými politikami. A já teď přemýšlím, jaký má takový projekt reformy poločas rozpadu. Jeden můj kamarád říká, že by změnu ve společnosti odstartoval sdílenými prádelnami – prostě by cíleně skrze veřejné politiky vytvářel místa, kde se lidé budou setkávat.

B: Takové komunitně podpůrné chování podporuje třeba Praha 7.

Ano, Praha 7 je v tomto přístupu hodně zajímavá – třeba když probíhalo milostivé léto na oddlužení, šla ještě o krok dál a pomohla svým občanům a občankám se z dluhů dostat úplně. Jako městská část uznala selhání systému jako celku a napravila věc na samosprávné úrovni. Škoda, že s takovou symbolikou nepracujeme víc.

A: Máme se bavit o environmentální odolnosti, ale mluvíme převážně o společnosti...

To asi ukazuje, že environmentální odolnost nemůže existovat bez odolnosti sociální. Tu máme narušenou hluboce zarytými příběhy o tom, co jsme jako lidé zač a co to znamená pro nastavení pravidel naší společnosti. Britská ekonomka Kate Raworth říká, že máme vrytý model *homo economicus*, který navrhuje opustit a bavit se o *homo reciprocans*, člověku orientovaném na vztahy, kooperativním. Důkazů o tom, že člověk není racionální, kalkulující, ale že potřebuje lidské propojení a hledá smysl, je už přece nasbíráno hodně. Je jenom otázka, v který moment takový mentální model začne převládat a propíše se i do nějaké praktické aplikace.

A: Při změně mentálního paradigmatu hrozí, že systém se buď efektivně změní, anebo zkolabuje.

Systém už reálně kolabuje – vyplývá to ze zprávy druhé pracovní skupiny Mezivládního panelu pro změnu klimatu, která se zabývá adaptací, zranitelností a odolností. Suše akademickým jazykem pravděpodobností se v ní píše, co se bude dít – a jsou to obrazy ohromných strastí, které už nyní probíhají a budou se jen dál zhoršovat. Za mě je velkou otázkou, jak se s tím vším utrpím, které bude čím dál větší, viditelnější, masivnější, vyrovnáme tady v relativně pořád ještě stabilní Evropě. Je to vlastně především otázka našeho svědomí.

A: O jakých tématech mluví zpráva konkrétně?

Pro každý světový region jsou vypsaná rizika, přičemž spousta z nich reálně zabíjí lidi – přívalové deště, záplavy pobřežních oblastí, extrémní sucha. My tady

ještě pořád máme poměrně robustní systém, který bude mnoho těchto tlaků ještě chvíli zvládat – otázkou ale je, jak dlouho, pokud tady budeme mít za tři roky pět tornád, sucho, neúrodu a povodně. Logicky to totiž bude hýbat společností – jaké politické strany na tom budou chtít získat kapitál? Jak bude společnost fungovat pod tlakem? A jak budeme z relativního blahobytu reagovat na zaplavenou jihovýchodní Asii a hořící Afriku? Protože takové obrazy zkázy budeme vídat čím dál častěji. Můžeme to samozřejmě vyřešit tím, že si řekneme, že tamější lidi nejsou lidi a že si takový život zaslouží – protože to bude nejjednodušší způsob, jak se k dané věci postavit. Anebo uděláme nějaké kroky, které si zatím ale ještě ani zdaleka neumíme představit?

B: Co můžeme z Evropy reálně pro záchranu světa dělat?

Enviromentální škody, které v zemích třetího světa vidíme, jsou často přímo spojeny s naším západním konzumem. A to je to, co vidět nechceme. Změna může začít třeba tím, že si nebudeme každý rok kupovat nový mobil. Téma, jak ve společnosti demokraticky vytvořit sebeomezení, se snaží zpracovávat hnutí nerůstu. To je totiž to, co pro záchranu planety budeme stejně muset jednou udělat. A já se ptám, jak tohle dokážeme.

Proto se nerůstové hnutí snaží nově promyslet, co vlastně znamená mít dostatek. Podle něj nedosahuje člověk dostatku přes individuální konzum, ale přístupem k široce pojatým veřejným službám. A ty jsou právě třeba klíčem k dekarbonizaci – to znamená, že problém s uhlíkem nevyřeší předělávka auta se spalovacím motorem na elektroauto, ale nabídnutí

konceptu veřejně sdílené mobility. Dalšími tématy, která se dají takto komunitně řešit, jsou bydlení, energetika... Jenže v českém diskurzu s tím narážíme kvůli tomu postkomunistickému.

A: ... kdy se zestátňovalo...

Přesně tak. Převládá tady domněnka, že individuuum je racionální natolik, že samo nejlíp najde cestu z krize. Jenže ono zjevně ne.

Nedávno jsem četla šílený článek ve *Financial Times* o klimatických financích. Dle závazku z Pařížské smlouvy tečou peníze z globálního Severu na globální Jih, a tím se rádoby řeší problém svědomí – že se skrze finanční transfer zvyšuje odolnost na Jihu. Realita je ale opravdu drsná. Jednak globální Sever není notoricky schopný dosáhnout částky, kterou slíbil poslat. A druhá, mnohem závažnější věc je, že jediný způsob, jak bohaté země peníze rozdělují, je přes svoje instituce, které však mají masivní náklady – ohromné peníze jdou totiž do obřích platů lidí z globálního Severu pracujících pro velké instituce jako Mezinárodní měnový fond. Tím se spousta financí vrací zpátky tam, odkud přišla, místo aby se reálně rozdělila do tisíce malých projektů. Právě ty by měly být podporovány, ne jeden obří program. Než investovat do platů pár jedinců, měly by peníze směřovat do vytváření lokálních vztahů, sítí. Takový typ práce je levnější, dlouhodobější, zároveň však manažersky náročnější. Ale ony mají často i samy lokální komunity v zemích globálního Jihu svoje vlastní zdroje, jen jim mnohdy nějaká drobnost neumožňuje je dobře využívat. Třeba v oblasti agroekologie a zemědělství se některé projekty zadržávají

vyloženě jenom na genderové rovnosti – jestli tamější společnost bude prosperovat, nebo hladovět rozhoduje pouze představa o tom, jak může žena trávit svůj čas a zda může být ekonomicky aktivní. A teď je otázka, jestli tyhle věci může člověk v rámci komunity nějak vyjednat ke změně, a tím jí pomoci využít její vlastní zdroje. To znamená, že ne všechny věci je nutné řešit tím, že do nich člověk nahází peníze.

A: Dobrou práci odvedou schopní facilitátoři.

Někdy ano. Příklad s agroekologií se stal v Čadu, kde se velmi rychle našla místní lídryně, která jen nikoho neutlačovala, a tím se stala nejlepší zárukou toho, že se místní systém začal rozvíjet.

Ještě doplním, že jsem byla před časem na přednášce o participativní demokracii a zaujala mě tam myšlenka uznání důstojnosti a kompetence každého jednotlivého člověka. To je podle mě pro společnost důležitý emancipační moment. A možná ještě důležitější než výsledek mi přijde fakt, že lidé v rámci takového systému zažívají vzájemný dialog – že jsou slyšeni, zároveň mají možnost vnímat jinou perspektivu, protože se v rámci participativní demokracie učí i poslouchat příběhy z jiných částí společnosti, což pomáhá ke snižování polarizace v ní.

B: Hned mě k tomu napadá – jak ve veřejném prostoru změkčovat právě dost vyhrocené debaty na téma ekologie?

Napadají mě k tomu dvě věci – jednak jsou nej-různější mýty. Ty jsou v debatě kolem ekologie dost často udržovány záměrně, a to třeba lobbistickými

skupinami kolem obnovitelných zdrojů. Je až fascinující, jak dlouho se ve společnosti některé mýty drží nebo objevují pořád dokola – třeba že větrníky jsou největšími zabijáky ptáků. Další mýtus se týká solárních panelů, že jsou nerecyklovatelné. Nebo pořád někdo straší s blackouty. Jakmile je někde nějaký, naběhne do médií Pavel Farkač placený panem Tykačem a začne lhát, že za blackout mohou obnovitelné zdroje. Bohužel tohle je zrovna typický problém české mediální scény, která je v otázce ekologie dost zubožená, že ji nikdo relevantně nepokrývá, nebo jen neodborně, a tak se pak děje, že v médiích dostávají prostor různí placení manipulátoři. Vždycky když nějaký takový nonsens někde vypadne, do médií píšeme a oni pak text stahují, ale mezitím už běhá venku, škoda je udělána.

A druhá věc, která se vyhrocených debat týká, jsou reálné obavy lidí, o kterých by se mělo víc mluvit. V naší diskusní kultuře se často děje to, že když se někdo vyjádří s jiným názorem, je shazován, že věci nerozumí, že je nevzdělaný, že nechápe změnu a není demokrat... Přitom je ale třeba i nesouhlasné hlasy poslouchat, protože za nimi může být i poměrně dobrý point.

Uvedu to na příkladu lidí, kteří se staví proti uprchlíkům a migraci. Když se jich člověk zeptá na jejich názor do detailu, odpoví třeba: „Nevěřím, že český právní stát funguje, vidím, že nejsme schopni vymáhat pravidla v našem společenství, a teď se bojím, že když sem přijdou cizí lidé ještě s jinými hodnotami, nebudeme schopni pravidla vymáhat už vůbec.“ A to je sakra dobrý argument. Místo toho, abychom takový názor vyslechli, často druhé shazujeme: „Vy jste zabrzdění.“ Tím ničíme hlasy oponentů a taky pošlapáváme jejich

důstojnost. Samozřejmě však tyhle frustrace pak zase někde vylezou. Podle mě je důležité mýty a dezinformace hnané určitými skupinami v debatách vychytávat a pak s nimi dobře pracovat. Je ale taky potřeba je umět dobře odlišovat od legitimních obav.

A: Existují nějaká společenství, sítě, kde se nové mentální rámce společně promýšlejí?

Začínám vnímat, že se propojenost různých typů organizací v reakci na všechny ty věci, které tady společně popisujeme, teď dost zvyšuje. Zároveň ale přemýšlím, jaký reálný dosah do naší společnosti vlastně mají. Každopádně je důležité, že sítě nejsou jen pragocentrické, ale už se i různě lokalizují.

B: Proč je tak náročné přetavovat v otázce ekologie dobré myšlenky do reálných věcí?

Nedá se to zobecňovat. S Hnutím DUHA pracujeme ve vícero sektorech a vidíme, jak je každý něčím specifický. Třeba v energetice má systém dynamiku, protože tam spolu soupeří velcí hráči. Otevírá se spousta prasklin, do kterých se dá vlézt, do velké míry oligopolní systém se hýbe. Zato v zemědělství je ticho po pěšině. Taky jsou tam tenze, ale této oblasti kvůli určitým historickým vazbám masivně dominují obří skupiny a ukazuje se, že velké svazy nejsou ani reprezentativní vůči svým členům – o všem rozhoduje nesmírně úzká, specifická skupina. Když se podíváme, kdo byl kdy ministrem zemědělství, tak většina přišla právě z dominantní části sektoru a pak se do ní zase vrátila – takže je tu cosi zakonzervováno, stát je

na úrovni zemědělství dobytý konkrétními skupinami. Co teď vyprávím, není žádná nadsázka. Vše je dobře zdokumentováno.

B: Vyvíjí tady vůbec někdo tlak na nějaké změny?

Z naší zkušenosti už víme, že věcmi pohne společenská poptávka. Nepohne s nimi navěky, většinou se tyhle věci přelévají. Ale třeba zrovna zemědělství – změnit tamější mocenskou rovnováhu – jsme si teď dali strategicky za náš cíl. Reálně nikdy nebudeme mít moc jako naši agrobaroni, že bychom si třeba platili ministra. Na to nemáme a ani nechceme mít. Naše moc vychází z něčeho jiného – ze schopnosti vytvořit prostor, kde se bude odehrávat diskuse, která politika je přijatelná a která ne.

B: Jak dělat environmentální změny tak, aby lidem neublížovaly – třeba když se někde plošně zavřou dolů, aby to region nepoložilo?

Třeba zrovna zavírání dolů v regionech souvisí s tím, co chápeme jako spravedlivou transformaci. To, že někde přijdou lidi o práci, je součástí širokých pohybů společnosti – a v takových situacích musí společnost lidi umět zajistit. Nemůže jim dát najevo, že si třeba kdysi špatně vybrali práci. My třeba v případě zavřených dolů dlouhodobě prosazujeme plošné výsluhové příspěvky pro bývalé zaměstnance. Představa, že všechny tamější lidi rekválifikujeme, je nerealistická.

A: Robustní sociální systém by měl zajistit, že zelené myšlení nebude tyranské, ale transformativní.

B: Ale je na takové věci český stát připraven? Nejde přece jen o výsluhu, ale o to, že pořád ještě práceschopní lidé chtějí mít smysl života, respekt...

Tady je důležité říct ještě jednu věc – stanovovat si aspirativní cíle znamená vytvářet střednědobé a dlouhodobé plány, třeba na deset dvacet let dopředu. A to se neděje – jak naše stará vláda, tak ta nová třeba pořád jen našlapovaly a našlapují kolem konce uhlí – nechce se jim říct, že v roce 2033 zavřeme elektrárny a bude se dít tohle a tohle. Přitom takové změny je nutné dělat jasně a postupně. Je to víc akceptovatelné než být neustále překvapován nějakými překotnostmi. Já nevím, proč s těmi dlouhodobými plány máme takový problém...

A: Jak jste se k práci pro Hnutí DUHA vlastně kdysi dostala a co si z té práce dnes odnášíte?

K tématu ekologie jsem se před lety dostala skrze spolupráci s bývalým premiérem Vladimírem Špidlou – byla jsem inspirována jeho osobností. On je přesně tím člověkem, který je schopný klenout velký strategický oblouk. Dokáže uvažovat o proměně společnosti na nej-různějších úrovních, zajímavě vnímá dynamiky. Taky je schopný dobře prognózovat, vnímá propojenosti – to je jeho styl uvažování. Než se Bohumil Sobotka stal premiérem, pomáhala jsem mu dávat dohromady vládní program v oblasti ochrany životního prostředí. A právě přes něj jsem se dostala k tématu ekologie, a to v celé jeho šíři.

A ještě k té proměně – dřív jsem byla víc zaměřená na technickou expertizu, na vytváření modelů

energetiky, míň jsem doceňovala přístupy z jiných oborů. Teď se víc dostávám k interdisciplinárním věcem – a třeba i k umění. Například s Ivanem Burajem z HaDivadla teď píšeme hru o tom, jak by vypadal svět, ve kterém by se prosadil princip nerůstu. Já dlouho – i kvůli škole – vyrůstala v tom, že politika je úzce vymezený prostor. Teprve teď začínám vnímat nekonečnou tvořivost v ní, včetně kvalit, které do ní vnášejí lidi, jež bychom na první pohled nevnímali jako ty, co mají s politikou co do činění.

Eva Fraňková

**Pokud nedojde
ke změně na systémové
úrovni, udržitelnosti
nedosáhneme**

IV

B: Evo, jakými tematickými koncepty se ve své práci zabýváte?

Mým oborem je ekologická ekonomie. Lidé ji často zaměňují za environmentální ekonomii, ale ta má metodami zkoumání blíž k mainstreamu. Ekologická ekonomie se snaží být radikálnější, pěstovat mezioborové vztahy. Zkoumá vztah člověka a přírody, věnuje se ale i tématu uspokojování lidských potřeb. Já sama jsem v rámci ekologické ekonomie rozvíjela v poslední době nejvíc téma nerůstu, respektive udržitelného nerůstu. Jedná se o téma, jak vybudovat ekonomiku, aby v jejím středu byly lidské potřeby, zároveň aby byla udržitelná ve smyslu spravedlnosti a dostupnosti pro všechny lidi na planetě Zemi a aby neničila ekosystémy, se kterými koexistujeme. V rámci nerůstu se pak ještě zabývám konkrétními ekonomickými alternativami, a to hlavně na lokální úrovni – s kolegyní Nadou Johanisovou jim říkáme eko-sociální podniky. Ale můžeme je nazývat i alternativami na místní úrovni nebo místními ekonomickými systémy. Eko-sociální podniky nemusí být nutně úplně nerůstové, především představují podnikání, které má jiný cíl než zisk – a to naplňování společenských potřeb.

B: Jak jste se k takovým tématům vlastně dostala?

Environmentální otázky mě zajímaly už na střední škole, vlastně už od věku, kdy jsem byla schopná nějak reflektovat svět kolem sebe. S mamkou jsme v devadesátých letech jezdily na různé eko-ezo festivaly, třeba *Miluj svůj život*. A po střední škole jsem šla do Českých Budějovic studovat biologii. Nejt hned v bakaláři na ochranu životního prostředí se ukázalo být lepší,

protože na biologii jsem aspoň získala dobrý základ pro svá další studia – obor humanitní environmentalistiky v Brně. Jde o průsečík biologických a humanitních přístupů ke zkoumání světa a já jsem díky němu – a taky díky mé učitelce Nadě Johanisové – poznala téma ekologické ekonomie, které se později ukázalo být zásadním směrem mého uvažování.

B: Používáte slova jako radikální nebo alternativní, která provokují část společnosti.

A to není všechno, máme ještě „horší“ slova – třeba nerůst. Toto slovo je politické, angažované a úplně mimo klasický ekonomický „zdravý rozum“.

Mimochodem, zajímavě o ekonomických alternativách uvažují ekonomické geografky Gibson a Graham v rámci konceptu takzvaných rozmanitých ekonomik. Mluví o performativitě vědy, o tom, že i s neustálou kritikou globálního kapitalismu to můžeme přehnat, a to tím, že mu vlastně pořád potvrzujeme jeho dominantní pozici, i když ve skutečnosti tady vždy vedle kapitalismu existovaly i jiné – různorodé – způsoby uspokojování potřeb, fungování ekonomiky a potažmo i celé společnosti. Ony totiž ty takzvané alternativy – nepeněžní, netržní – nejsou ve svých základech nijak alternativní, ale naopak stojí na úplně běžných, každodenních principech a hodnotách z repertoáru přirozených lidských motivů. Třeba že člověk chce být prospěšný nejenom sobě, ale i svému okolí, že chce dělat věci, které mu nepřinesou jenom finanční zisk, ale i hlubší uspokojení. To jen v současném mainstreamu je těžké vybojovat si s takovým myšlením prostor, protože logika ekonomického uvažování je podle něj jiná.

Přitom právě zviditelňováním alternativ jako běžných součástí uspokojování potřeb v rámci ekonomiky můžeme narušit dominanci mainstreamového paradigmatu a rozšířit povědomí o tom, že nepeněžní a netržní logika v rámci ekonomických aktivit je nejen velmi rozšířená, ale zároveň i velmi důležitá pro fungování ekonomiky a společnosti.

U nás jsou ale skoro všechny alternativy apolitické – aktivně se brání tomu, být označované za něco, co jde proti kapitalistickému systému. Nechce se jim jít do politického zápasu o veřejný prostor.

B: Což nejspíš souvisí s naší komunistickou historií, na vše kapitalistické se dlouho pohlíželo nekriticky.

Určitě to v tom hraje roli, slova jako kolektivnost, spravedlnost, družstevnictví mají u nás specifické historické konotace. Velmi často se člověk setká s hodně zjednodušenou dichotomií – jakmile začne kritizovat kapitalismus, je automaticky komunista. Všechno, co jen trochu zavání levicí, se tím dá snadno spláchnout. Přitom například z pohledu nerůstu se jen těžko jde mýlit víc – minulý režim byl z nerůstového pohledu úplně stejně prostoupený produktivistickou růstovou logikou jako kapitalismus. Mezi hlavní nerůstové principy patří ekonomická demokracie a environmentální spravedlnost. Zastánci nerůstu chtějí společenskou debatu o tom, co znamená žít dobrý život, který není na úkor ostatních tvorů na planetě, také prosazují určitou formu tržního systému založeného na neziskových principech a na dlouhodobé udržitelnosti. O státní socialismus, který jsme v Československu zažívali do roku 1989, rozhodně nejde.

B: Máte přesto nějakou strategii, jak infiltrovat veřejný prostor?

Strategii tvoříme za pochodu – třeba v rámci nerůstové konference jsme zvali vedle zástupců a zástupkyň klimatického hnutí nebo ekonomických alternativ i lidi z odborů nebo komunální politiky. Snažíme se je propojovat se skupinami, které řeší dílčí agendy a témata, třeba právo na bydlení, pracovní podmínky ve zdravotnictví nebo v sociálních službách. Od kritiky systému a definování myšlenkových zdrojů se teď v rámci nerůstu posouváme k pojmenovávání a rozpracovávání různých politických návrhů. Snažíme se ukazovat konkrétní příklady z praxe a zároveň mluvit o potřebě systémové změny.

Samozřejmě pořád přemýšlíme, čemu má smysl věnovat energii, co člověk vlastně může reálně ovlivnit. Já funguji v akademickém prostředí, což podle mě nějaký smysl má, zároveň to samozřejmě nestačí. Jsou potřeba i občanské nepokoje, přímé formy protestu. Já se v tom osobně necítím moc komfortně, ale asi je nutné někdy dělat i tyhle věci.

B: Co přesně máte na mysli?

Třeba přímé akce typu blokády. Předloni obsadila aktivistická skupina Vzpoura kořátek rypadlo v lomu poblíž Mostu. Taková akce sama o sobě nic neřeší, nicméně alespoň upozornila na jeden z akutních problémů. Spousta – hlavně mladých – lidí dnes totiž v souvislosti s klimatickou změnou zažívá environmentální žal nebo jinou existenciální tíseň a obavy. A mně přijde adekvátní dát takovou věc najevo. I když u nás není veřejnost na takové formy protestu zvyklá, já

jsem ráda, že tu hranici přijatelného jednání u nás někdo posouvá. Mimo to pak ani naše návrhy – typu zkracování pracovní doby nebo nepodmíněný základní příjem – nepůsobí tak radikálně, ale naopak celkem krotce.

A: Máte mezi ekonomy nějaké spojení?

Moc ne. Samozřejmě existují výjimky – například v naší nerůstové skupině je kluk s doktorátem z Vysoké školy ekonomické v Praze. Taky jsme s jednou výzkumnicí z Ekonomicko-správní fakulty Masarykovy univerzity (ESF MU), která se zabývá cirkulární ekonomikou, podávaly žádost o grant zaměřený na cirkulární ekonomiku v obcích. Za katedru environmentálních studií jsme s ESF MU také před několika lety připravovali studijní program udržitelného podnikání, ale zatím jsme ho nedotáhli. Žádnou dlouhodobou spolupráci tedy navázanou nemáme, ale nějaké tematické překryvy tu jsou, takže tuhle cestu určitě nevnímám jako uzavřenou.

Zájem o nemainstreamové pohledy na ekonomii je také mezi částí studentů a studentek na klasických ekonomických oborech – dokonce si troufám tvrdit, že v tomhle směru poptávka ještě poroste. Třeba by se i u nás mohla zaktivizovat česká obdoba mezinárodního hnutí *Rethinking Economics*, které usiluje o větší pluralitu ve výuce ekonomie. Bylo by to v Česku určitě více než žádoucí. Ekonomický mainstream je tady echt mainstreamový – funguje svébytně a zatím nemá moc potřebu s někým vést dialog. My v nejbližších letech plánujeme sblížovací aktivity, ale zájem musí být z obou stran.

B: Tématu ekologické ekonomie se věnujete patnáct let – vidíte za tu dobu v Česku alespoň nějaké příklony k ekologicky a sociálně zodpovědnějšímu fungování jednotlivců, institucí, společnosti, zvláště v kontextu zhoršujícího se stavu životního prostředí nebo energetické krize?

Z našich výzkumů vyplývá, že na místní úrovni spousta ekonomických alternativ funguje. Některé navazují na historické tradice – třeba družstevnictví nebo zahrádkaření, jiné kopírují trendy ze Západu – třeba komunitní zahrady nebo komunitou podporované zemědělství. S Naděou Johanisovou jsme se v rámci výzkumu snažily ukázat, kolik zajímavých modelů alternativních ekonomických iniciativ ve všech možných oblastech u nás funguje, ty příklady se dají najít v online mapě s názvem Ekonomické alternativy v ČR.

Na systémové úrovni už je to horší – tam se věci hýbou jen velmi pomalu. I když třeba válka na Ukrajině proměnila vnímání závislosti na fosilních palivech velice rychle a podpora obnovitelných decentralizovaných zdrojů energie se v téhle situaci v celé EU nejspíš pohne dopředu docela skokově. Je zjevné, že zlomové situace můžou nastat i úplně nečekaně, takže je dobré mít fungující lokální modely po ruce.

A: Proč je zrovna ekologická ekonomie pro vás tou klíčovou oblastí vedoucí k potenciální změně společnosti?

Ekologická ekonomie řeší základní environmentální otázky systémově. Mně prostě přijde zásadní zohledňovat planetární meze, protože nechci, aby lidi zničili životní prostor sobě i ostatním druhům na planetě. A zapojení ekonomie – ve smyslu zodpovědného

hospodaření a péče o „společnou domácnost“ na téhle planetě – mi přijde logické. Je naprosto zjevné, že bez zásadní proměny ekonomického systému, a tedy i ekonomického uvažování, současné problémy nevyřešíme.

B: S jakými stereotypy v otázce alternativních ekonomických modelů se nejčastěji setkáváte?

Pokud se ještě bavíme o vztahu vůči mainstreamové ekonomii, tam podle mě nejde ani tak o stereotypy, jako spíš o nezáměr. Mainstreamoví ekonomové a ekonomky nemají potřebu naše výsledky komentovat nebo před námi obhajovat svůj pohled. Mají pocit, že „to mají ošéfované“, že dělají nehodnotovou vědu, která popisuje realitu. Když ale člověk kritizuje základní východiska mainstreamu, dozví se, že jen sestřeluje slaměné panáky – přitom já osobně se s mainstreamovými předpoklady v diskusích běžně setkávám, třeba že jsou lidi v principu sobečtí, a proto některé komunitně orientované přístupy nemohou fungovat.

Když Naďa Johanišová napsala před časem článek o nerůstu, setkala se s komentáři typu: „Tak když chce nerůst, ať jí sníží plat a uvidíme, jestli na tom bude dál trvat.“ Reakcemi na její text byly povrchní osobní útoky, ne zájem podívat se na podstatu jejích argumentů. Vést v takovém nastavení jakýkoliv dialog je těžké.

Část našich studentů a studentek teď studuje vedle environmentalistiky i ekonomii, chtějí totiž vedle mainstreamu poznat a pochopit i jeho kritiku. Do určité míry jde opravdu o dva odlišné myšlenkové světy – sami studující mi říkají, jak je těžké klást v hodinách kritické otázky, zvláště když slyší jen mainstreamovou verzi ekonomie. Z empirických výzkumů dokonce

vyplývá, že absolventi ekonomických oborů dávají průměrně méně peněz na dobročinné účely – věří totiž, že je přirozené sledovat především svůj vlastní zájem. Když takové věci člověk slyší pět let, je těžké tomu nepodlehnout.

B: Ministerstvo financí má naprosto klíčovou roli v tom, kam se naše země posouvá, čemu se věnuje pozornost – když vyhodnotí, že kultura nebo péče o seniory nejsou prioritou, nepřidělí patřičným resortům peníze a ony pak nemohou naši společnost rozvíjet tak, jak by bylo potřeba.

Ano. Bohužel je to tak, že i sektory jako kultura nebo péče v současném systému podléhají mainstreamové logice – očekává se, že by měly být pokud možno ziskové a přispívat k růstu HDP.

B: Kde ale můžou jednotlivci, komunita nebo společnost vlastně brát peníze na to, aby mohli žít víc zodpovědně, udržitelně, ekologicky?

V té otázce zaznívá předpoklad, že na takový způsob života potřebujeme nutně peníze. V současném systému samozřejmě ano, ale je užitečné si uvědomit, že ty neudržitelnější módy často pracují s tím, že potřeby lze uspokojit i bez nich, napřímo – například prostřednictvím samozásobitelství, výměnných sítí, pečujících vztahů a podobně. Uvažovat klausovskými, že na to, abychom mohli žít zeleně, si musíme nejdříve vydělat, je zavádějící.

Samozřejmě tu ale velkou roli hraje již zmiňovaná systémová úroveň. Až budou ceny v obchodech víc zohledňovat environmentální a sociální dopady zboží

a služeb, nebudou ekologické varianty předražené, ale budou naopak vycházet lépe. V současném systému je velký tlak na peněžní efektivitu, ta ale v důsledku vede ke spoustě negativních důsledků a její přehnaná verze narušuje uspokojování nepeněžních potřeb, které máme – třeba smysluplné práce, dostatku času na odpočinek, touhy po kráse.

V nerůstu se diskutují témata jako základní nepodmíněný příjem nebo základní nepodmíněné služby – neboli co jsou veřejné statky, které by měly být dostupné z veřejných peněz všem. Některé věci se u nás z veřejných peněz už z velké části platí – třeba školství nebo zdravotnictví. A o dalších se můžeme bavit – například o přístupu k internetu, o veřejné dopravě nebo větší míře sociálních služeb. O dalším rozšiřování bezplatných veřejně dostupných služeb stojí rozhodně za to uvažovat.

B: Jaké hodnoty mohou alternativní přístupy společnosti přinášet?

Jedním z klíčových termínů je „dobrý život“, kterým se vracíme k základním věcem – co je pro lidi vlastně důležité, jaké jsou jejich potřeby. K tomu ani nemusíme definovat žádné teoretické koncepty, stačí vytvořit prostor, kde se o tom lidi mohou bavit mezi sebou. Potřeby jsou klasicky definovány jako materiální a nemateriální, ony ale žádné nemateriální de facto nejsou, protože všechno má svůj materiální rozměr. Třeba taková potřeba bezpečí se dá zajistit nainstalováním bezpečnostních kamer a placením bezpečnostní služby, anebo může mít formu dobrých vztahů v rodině a v sousedství, díky čemuž se cítíme doma bezpečně.

Všechny tyto možnosti mají svou větší nebo menší energetickou a materiálovou stopu – kterou lidé v reálném životě zvolí, záleží na tom, jaké mají mezi sebou vztahy, jak chtějí v životě fungovat.

A: V co věří alternativní ekonomika ve smyslu lidského sebevztahu?

V principu je tam snaha kombinovat a vyvažovat dvě roviny – že se lidé do velké míry můžou o svém životě na osobní úrovni rozhodovat svobodně, zároveň je ale značně ovlivňuje společnost a systém, do kterého se socializují. Žádoucí je pak budovat systémy, které podporují pozitivní hodnoty a formy jednání a jsou založené spíš na spolupráci než na konkurenci.

A: Ono se opravdu ukazuje, že bohatství rozhodně nesnižuje depresivitu a že pocit štěstí není v přímé korelaci s materiálem, výší HDP ani individuálním úspěchem.

I z antropologicko-evolučních teorií vyplývá, že společenskost, kooperativní jednání je to, co nás posouvá dál. Co dělá takzvanou „konkurenční výhodu“, pokud tedy vnímáme evoluci jako mezidruhovou konkurenci. Pokrokem v evoluci je to, že jsme schopni se spíš domlouvat než se navzájem vraždit.

B: Čím byste kvalitu života poměřovala vy?

Neexistuje jeden ukazatel, který by říkal všechno důležité. Existují však různé alternativní indikátory, které v principu zohledňují i environmentální a sociální oblast. Aktuálním příkladem, kterému se daří

být komplexním a zároveň i vizuálně zajímavým, je koncept *koblihy*, který se dívá jak na environmentální limity a udržitelnost – vychází z konceptu takzvaných planetárních mezí, tak na naplňování individuálních a společenských potřeb.

Já bych každopádně chtěla, aby se celospolečenské cíle staly tématem širší veřejné debaty. Nemám moc ráda celosvětové žebříčky, kde – ať už je indikátor jakýkoli – se soutěží, jestli je někdo dvacátý sedmý, nebo čtyřicátý. Do určité míry ale i globální srovnání napříč státy dává smysl – v první řadě kvůli tomu, abychom dokázali balancovat, jestli nežijeme na úkor někoho jiného nebo někde není dlouhodobý nedostatek v základních oblastech. Mimochodem, to, co je pro koho důležité, si můžou lidé nadefinovat v rámci debat třeba i na úrovni měst nebo menších obcí. Je lepší, když se o tom, co je podstatné, vede debata, než když to určuje statistický úřad.

B: Co je slabým místem alternativních strategií, co je nejvíc ohrožuje?

Mně přijde, že ubylo lidí, kteří se snaží být úplně nezávislí na systému. Vybudovat si úplnou nezávislost – energetickou, materiální, peněžní – je dost složité a zároveň jako životní strategie trochu nebezpečné – pokud je to bráno jako útěk, rezignace na to, co je obtížné v okolním světě změnit.

Co se týče místních ekonomických alternativ, které znám, je pro ně těžké přežívat dlouhodobě navzdory většinovému systému a obstát v rámci konkurence, když chtějí vyrábět eticky, dobře platit svoje zaměstnance, používat místní suroviny – nutně mají vyšší

náklady a musí pořád dokola přesvědčovat okolí, že má cenu si za tyhle věci připlatit. To přesvědčování je stojí hodně energie, zároveň z toho není cesta ven, dokud se nepodaří prosadit systémové změny, o kterých už jsem mluvila.

A: Jaké jsou vlastně základní principy fungování sociálních podniků? A daří se jim?

V rámci evropského pojetí vyvažují sociální podniky tři oblasti – ekonomickou, sociální a participativní/demokratickou, které jsou si rovné. Environmentální složka je v tomhle pojetí bohužel poněkud upozaděná. V Česku význam sociálního podnikání do velké míry ovlivňuje ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV), které evropské peníze na ně přerozděluje. MPSV podporuje zejména integrační sociální podniky, které mají za cíl zaměstnávat znevýhodněné skupiny. To je samozřejmě super, ale zbytečně se redukuje chápání toho, co mohou sociální podniky dělat.

My s Nadou mluvíme o eko-sociálních podnicích s důrazem na to, že i environmentální oblast může být samonosným veřejně prospěšným cílem. Důležitá je pro nás taky oblast přerozdělování zisku, případně jeho kompletní reinvestice do veřejně prospěšných cílů. To odpovídá nerůstovému přemýšlení – strategiím zbavení se závislosti na růstu, aktivní likvidaci části kapitálu, který je v oběhu, budování systému, který – ať už z hlediska HDP, nebo materiálově energetické spotřeby – dál neporoste. Mainstreamová ekonomie říká, že zdroje jsou vzácné, ale nechová se k nim tak. Naopak je do velké míry ignoruje, přinejmenším z hlediska jejich kvality a péče o ně. Oproti tomu nerůst se snaží

téma dostupnosti zdrojů a také existence limitů jejich využívání rozvíjet.

Zajímavě o tom uvažuje například francouzský filozof Georges Bataille, který se mimo jiné zabývá energetickým rozměrem fungování společností. Bataille říká, že základním problémem každé společnosti není vzácnost, ale naopak přebytek. Podle něj je na bazální fyzické přežití člověka potřeba jen velmi málo energie. Vše, co spotřebováváme navíc, je podle něj onen přebytek, o kterém bychom měli aktivně – a ideálně demokraticky a celospolečensky – rozhodovat. To však podle Bataille kapitalismus nezvládá. V základech kapitalismu je naopak představa, že máme zdrojů nedostatek a nenaplněné potřeby – vzbuzuje to v nás pocit, že potřebujeme pořád víc a víc, a v mainstreamovém pojetí ekonomie tedy nikdy nebudeme mít dost. Když se ale podíváme, jaké dopady má kapitalismus na přírodní svět, je zjevné, jaké obrovské množství materiálů a energie každoročně vyžaduje. A my nejsme ani s tak obrovským množstvím zdrojů, které máme k dispozici, schopni udělat něco rozumného, abychom měli pocit, že máme dost.

A: Jak by se měl dnes chovat řádný hospodář, kterému teče do děravé lodě, posádka panikaří, kolem plují jiné, stejně děravé lodě a říkají: „Teď je řada na vás...“?

V první řadě je nutné si připustit, jak moc je současný systém neudržitelný. Pak můžeme začít vážně mluvit o jeho proměně. Nerůstové politiky se týkají oblastí práce, vlastnictví, peněžního systému a dalších – a je samozřejmě těžké si představit, jak by taková komplexní proměna mohla nakonec v praxi dopadnout. Co by

udělal dobrý hospodář, případně dobrá hospodářka? Poradil by se s ostatními, kterých se to týká – co jsou ty základní věci, které máme společné a které je důležité zajistit. Jednak samozřejmě jídlo, pití, přístřeší, vzdělání, zdravotnictví a podobně. Ale mezi základní potřeby patří i naplnění smyslu, seberealizace, svoboda nebo možnost účastnit se rozhodování o věcech, které se nás týkají. A pak se bavit o tom, jak to udělat, aby se dostalo na všechny. A taky mluvit o hranici, kdy se cítíme dostatečně dobře na to, abychom už nepotřebovali hromadit víc. Já jako jednatel nemám odpověď na všechno. Jak říkají mexičtí zapatisté, stoupenci antikapitalistického sociálního hnutí, kráčíme s otázkami. Jde o to vyrazit správným směrem. Snažím se o nerůstu mluvit, řešit jej u sebe a taky ve společenství lidí, kteří k tématu inklinují, ale dělám to bez nároku na to, že vyřešíme všechno.

B: Můžete zmínit nějaké pozitivní praxe z Česka, kterým se daří fungovat podle principů nerůstové ekonomiky?

Britský ekonom Richard Douthwaite říká, že pokud chceme budovat udržitelnější a odolnější systémy, pak by komunity nebo místní společenství měly mít alespoň určitou míru nezávislosti a demokratické kontroly přinejmenším v oblastech jídla, energie a peněz. V oblasti jídla je dobrým příkladem třeba komunitou podporované zemědělství (KPZ), které v sobě kombinuje udržitelné hospodaření v krajině, jídlo z blízka, demokratické principy i sdílení odpovědnosti za produkci jídla. V ideální situaci je totiž schopno maximálně zkrátit distribuční řetězec – tedy cestu jídla od farmáře přes zprostředkovatele až po konzumenty – KPZ

všechny kategorie propojuje a v konečném důsledku rozpouští. V současném distribučním systému jsou farmáři ve velmi nejistém postavení, přitom zajišťují ve společnosti jednu z nezákladnějších potřeb! KPZ se snaží zapojovat spotřebitele do pěstování jídla a vyrovnávat míru rizik, která farmáři nesou. Existují různé varianty systémů – někde provozuje farmu přímo odběratelská skupina, jinde si skupina najímá farmáře, aby pro ně jídlo pěstoval, ale podílí se na práci, nebo má farmář svoji farmu pro vlastní skupinu odběratelů. Lidé v KPZ v principu neplatí za konkrétní kilo mrkve nebo kus salátu, ale podílí se na produkci farmy. Pěstitel sklízí to, co je zrovna zralé, a přerozděluje to skupině, cílem je mít mimo jiné co nejmenší odpad. Farmář se samozřejmě snaží pěstovat to, co lidé chtějí, odběratelé zase chápou, že se někdy nezadaří. Základem je každopádně vzájemná komunikace. Příkladem může být KPZ Kopřivnice, Živá farma na jižní Moravě nebo Svobodný statek na soutoku u Prahy. Projektů komunitou podporovaného zemědělství je v Česku ale mnohem více.

A: Jak téma odolnosti pojednává ekologická ekonomie?

O odolnosti mluví třeba už zmiňovaný Richard Douthwaite v knize *Short Circuit*, a to na úrovni komunit – jako o odolnosti společenství. Obdobně jako Rob Hopkins z hnutí *Transition Towns* zdůrazňuje nutnost budovat resilienci kvůli očekávaným krizím – zejména změnám klimatu a ropnému zlomu. Mimochodem toto hnutí taky tvrdí, že závislost na růstu a na fosilních zdrojích má podobný charakter jako závislost na kouření. Má svoji fyziologickou

rovinu – závislost ekonomického systému, například v oblasti fungování peněžního systému. Ale taky rovinu mentální – kdy si lidé zvykli na růst spoléhat a vnímají ho jako něco samozřejmého. Je proto potřeba, abychom se růstové závislosti aktivně zbavovali, jak na osobní a komunitní úrovni, tak na úrovni celého systému. V rámci nerůstu téma resilience zmiňuje například Giorgos Kallis v knize *Na obranu nerůstu*, která teď vyšla česky, ale nevím, jestli se tomu tématu v nerůstovém hnutí věnuje někdo systematicky.

Já sama, když o pojmu odolnost přemýšlím, vnímám v něm ekologický, biologický, environmentální kontext. Dává mi smysl s ním pracovat ve smyslu aktivního budování schopnosti adaptace na změněné podmínky – protože změny nás čekají určitě. A je užitečné dopředu definovat, co jsou na systémové úrovni naše základní životní funkce, které chceme udržet, a jejich odolnost pak aktivně podporovat a rozvíjet.

B: Dají se najít v historii pozitivní příklady alternativních ekonomických praxí? Potažmo jinde v současném světě?

Ohledně historických příkladů jde určitě o jedno ze zajímavých témat k dalšímu bádání v rámci nerůstu. Co se týče současnosti, příkladů dobré praxe existuje mnoho, i když většinou na úrovni lokálních iniciativ – třeba zmiňované KPZ nebo družstevní energetické projekty, případně na úrovni jednotlivých politik – například pilotní zkušenosti se zaváděním nepodmíněného základního příjmu v Barceloně. Na úrovni společenské organizace je zajímavé alternativní fungování mexických zapatistů – v tom, jak transformují vzdělávání nebo rotují funkce v rámci správy území.

Ale abychom nechodili tak daleko – například v Budapešti existuje organizace *Solidarity Economy Center*, která se systematicky snaží vytvářet možnosti naplňování základních potřeb z nekapitalistických, netržních zdrojů. V první řadě teď řeší bydlení a energetiku – organizace buduje svépomocné bytové družstvo a instaluje komunitní zdroje energie, výhledově bude řešit i jídlo a další oblasti.

Na úrovni celých států jsou zajímavé země jako Nový Zéland nebo Island – shodou okolností mají v čele ženy, ať už jako premiérky, nebo prezidentky –, které se hlásí k takzvané *well-being economics*. Explicitně nahradily HDP souborem indikátorů kvality života a tamější politiky se snaží přeorientovat místo ekonomického růstu na naplňování potřeb lidí.

B: Vám se daří žít nerůstově? Mohla byste popsat vaši komunitní základnu?

Moji komunitní základnu teď tvoří hlavně lidi, kteří mají blízko k tématu nerůstu – společně se snažíme rozvíjet v této oblasti nějaké aktivity. Je opravdu radost pracovat s někým, s kým sdílím zájem o věc a podobné hodnoty. Věci jdou samozřejmě pomalu – mám tři děti, nejmladšímu jsou dva roky, a to pak na politickou angažovanost a psaní článků do médií není příliš prostor. Dlouhodobě vidím smysl ve snaze proměňovat ekonomické vzdělávání, o kterém už jsem mluvila – třeba se nám podaří otevřít již zmíněný studijní obor zaměřený na udržitelné podnikání a začneme víc rozvíjet dialog s ekonomickými fakultami.

V rámci osobního života jsou to takové střípky – něco málo si pěstujeme doma sami, máme pět slepic,

a tím pádem vlastní vajíčka. Podle mě je ale důležitější propojování do sítí než soběstačnost na individuální úrovni. Velkou výzvou je pro mě teď téma nerůstu v rámci pracovního života, kdy jsme zvyklí mít na sebe pořád velké pracovní nároky. Ale já bych chtěla být schopna si naplánovat jen tolik práce, kolik mám šanci stihnout, navzdory tlaku dělat pořád víc. Dělat toho míň je moje nerůstové předsevzetí do nejbližší budoucnosti.

B: S čím by město nebo stát mohly pomoci, aby se lidé, komunity mohli rozvíjet k větší samostatnosti a odolnosti?

V první řadě by bylo dobré odstranit tlaky, které nutí lidi chovat se opačně. Pokud se vrátím k produkci jídla – mě by třeba hodně potěšilo, kdyby zemědělské dotace šly striktně jen do udržitelných forem zemědělství, vůbec ne do toho konvenčního. Proč bychom měli z veřejných peněz financovat praktiky, které úplně explicitně ničí půdu a krajinu a podkopávají její odolnost? Naopak by se měla víc zdanit materiálová náročnost, emise CO₂ a podobně, to by pak alternativní praktiky vycházely ekonomicky smysluplně. Podobně je tomu v dopravě – je zřejmé, že současný objem letecké dopravy je neudržitelný, tak proč by se z veřejných peněz mělo přispívat na stavbu nových terminálů? Naopak by byla potřeba podpořit udržitelnou mobilitu – jako občanské právo. Můžu tady vyjmenovat různé příklady, jak co kde funguje, ale pokud nedojde ke změně na systémové úrovni, udržitelnosti nedosáhneme. Klíčové je přeměnit fungování peněžního systému, zavést konečně ekologickou daňovou reformu – to znamená více zdanit primární suroviny

a méně lidskou práci. Záleží samozřejmě na tom, jak radikálně si člověk dovolí uvažovat. Já bych třeba ráda viděla v praxi zavedení nepodmíněného základního příjmu, tím by se do určité míry odstranila základní existenciální nejistota a uvolnil potenciál lidí, kteří mají zájem rozvíjet komunitní aktivity a budovat resilientní struktury na místní úrovni.

A: Zmínila jste oblast zemědělství, péče – v jakých dalších oblastech by se měla odolnost posilovat, respektive uskutečňovat nějaká systémová změna?

Už jsem zmiňovala také oblast dopravy, ideálně v kombinaci s principem sdílení. Klasickým příkladem takzvaně zeleného řešení je, že spalovací motory nahradíme elektromobily. Jenže elektromobily jsou ve skutečnosti šestkrát náročnější na vzácné kovy, to znamená, že pokud nebudeme snižovat celkový počet aut, budeme jen pouze dál zvyšovat tlak na ekosystémy, akorát trochu jinak. Mnohem užitečnější je opustit představu osobního vlastnictví aut jako jediné možnosti a řešit mobilitu obecněji. Elektroauta bychom mohli vyrábět, ale v menším počtu a ta pak nabízet v rámci funkčního a pohodlného systému sdílení. Město ucpané stojícími auty, protože v nich někdo jede párkrát za týden, je přece tak nesmyslné. Stojící soukromá auta by mohla nahradit flotila sdílených aut, která by šla jednoduše zbookovat na internetu deset minut před odjezdem, což by bylo užitečnější pro většinu lidí. Než přemýšlet, co dělat pro zelenější osobní automobilovou dopravu, je lepší jít o krok dál a dívat se na systém mobility na úrovni měst a regionů, aby se lidé dostali pohodlně tam,

kam potřebují, ale se zlomkem existujícího vozového parku.

A: Co důležitého jste si pro sebe samu prostřednictvím tématu alternativních ekonomik objevila?

Ověřila jsem si především, že je příjemné toto téma rozvíjet s někým, kdo k němu má taky blízko, a nevěnovat se mu jen sama. Naša, se kterou jsme dělaly řadu výzkumů, odchází pomalu do důchodu a pro mě je doslova zázrak, že se zrovna teď dala kolem tématu nerůstu dohromady skupina lidí, kteří jsou ochotni se mu společně věnovat.

Z našich výzkumů každopádně vyplynulo, že mnoho lidí dělá v Česku zajímavé věci, a vůbec nejsou nějak „alternativní“, ale naopak naprosto normální – což mi přijde v kontextu alternativních ekonomik důležité zdůraznit. A pak je tady rovina systémová, kde hodně věcí, jak jsem už říkala, oproti tomu funguje absolutně nesmyslně. Pořád přemýšlím, jak tu zkušenost, kdy na komunitní úrovni lidé dokážou najít společnou řeč a dělat smysluplné věci, překlopit do té systémové, kde se to zatím moc nedaří.

Když jsem dělala o nerůstu rozhovor s Timothéem Parriquem, říkal, že jednou z důležitých politik nerůstu je cenová regulace. V krizích – a je to teď vidět na té energetické – si musíme přestat nalhávat, že je tržní systém efektivní. Zisky se distribují primárně do soukromých rukou, a když je průšvih, lepší je stát z veřejných peněz. Dál se tak prohlubují nerovnosti ve společnosti, kdy ti, co už bohatství mají, na něm vytvářejí další zisky a ti, co se zadlužují, zůstávají závislí na pomoci státu. Vidíme to zase teď, kdy si soukromé

společnosti rozdělují zisky za plyn, naftu, ropu, a stát posílá lidem příspěvky na energie z veřejných zdrojů. Nebo když během covidu nejbohatší farmaceutické firmy bohatly a státy se zadlužovaly. Je potřeba říct nahlas, že tohle nechceme.

Jenže je to těžké, protože nikdo nechce být onálepkovaný jako komunista a poslouchat: „Aha, ty chceš zase stát frontu na toaleták,“ když se bavíme o regulaci. Pojďme zkusit vymyslet něco mezi. Nějak jinak. Nerůst je pro mě výzva zkoušet nahlas říkat věci, které člověku připadají logické, ale ve skutečnosti se dějí úplně jinak. Je v tom odvaha jít s kůží na trh, protože názory nerůstu neodpovídají většinovým představám, a zároveň pokora, že člověk sám nedokáže vymyslet všechno – budeme to muset udělat všichni společně. Rozhodně to stojí za to aspoň zkusit.

Adriana Světlíková

Pružnost je v rychlosti reakce

V

B: Adris, čím vším se v kultuře zabýváte?

Především vedu Novou síť, docela velkou a pružnou neziskovku, která dokáže reagovat na řadu situací v rámci živé kultury. Já u počátků této organizace nebyla – původně vykrystalizovala proto, aby umělecky propojila Prahu s regiony a naopak. Když jsem do ní ale v roce 2009 naskočila, viděla jsem, že má daleko větší potenciál – lidé za námi chodili nejenom proto, že chtěli mluvit o prezentování své tvůrčí práce, ale i proto, že jim něco chybělo.

B: Co jste jim mohla vy a vaši kolegové začít nabízet?

Já mám jednoduše ráda lidi. Zajímá mě a není mi jedno, jak se kdo má. Jak už to u těch, co byli prověřeni nějakou životní situací – ať už byli zraněni, nebo přežili nějakou katastrofu – bývá, mívají takoví lidé často tykadla a radary na různé věci. A když se budeme bavit o odolnosti, pro mě jsou jejími styčnými důstojníky právě ti, kdo mají něco takového za sebou. Mezi nimi jsem i já. A ani mí kolegové a kolegyně nemají za sebou jednoduché příběhy. Aniž bych chtěla prodávat ten svůj, musím říct, že v naší rozvětvené rodině, která žije tak trochu jako kmen, se taky nějaké tragédie udály, mimo jiné jsem přišla o starší sestru – utopila se a já byla u toho. A to nebylo bohužel vše. A právě tehdy se ukázalo, jak důležité je mít pevnou základnu, že když se něco stane, není na to člověk sám. Navzdory tomu, kolik času, energie, nervů zabírá neustálý kontakt se členy rodiny, jak je to někdy až iritující, jak o sobě všechno víme. Pořád je tomu třeba hodně dávat, o to víc se to potom ale vrací. A tak i já mám svou

základnu, na kterou se můžu obracet. Zároveň jsem si už v sedmnácti letech, kdy jsem zjistila, že některé situace sama nedám, začala vytvářet i vlastní systém, jak se obrnit nebo být odolná vůči tomu, co se člověku v životě děje, zároveň však dál žít a seberealizovat se, aniž bych podléhala nějakému *strachu*. Součástí toho sebeobrnování byla i intenzivní komunikace s mým kmenem – až jsem jednoho dne zjistila, že jej začínám postupně vést a některé jeho členy i posilovat a motivovat. Jenže ono to nejde donekonečna, sama jsem začala potřebovat oporu z druhé strany. V tom jsem měla obrovské štěstí, že jsem ve správný moment potkala svého partnera, který byl jak *tabula rasa* – šťastným člověkem, kterému nikdy nic nezhatilo sny. Začala jsem s ním hledat štěstí i mimo svůj kmen – a našla jsem ho s ním společně, i mezi lidmi, kteří se pohybují v kultuře.

B: Měla jste k umění blízko už předtím?

Moje rodina kulturně založená byla – třeba můj táta se svým bráchou si zřídili slévárnu na bronzové sochy. S umělkyněmi a umělci byli v kontaktu neustále. Máma zase byla výtvarnice. V předlistopadové době byli protirežimní, mívali trable. Tím mi ale byli vzorem. Ukázali mi, jak se postavit k tomu, co je dobré a co špatné. A taky že je občas potřeba říct nahlas svůj názor.

Už na studiích na filozofické fakultě jsem začala pracovat v kavárně, kterou si ve složité životní situaci založila moje máma. Zaměstnávala tam výhradně studenty z DAMU, HAMU, FAMU... Tam jsem zjistila, že se v ní scházejí mně mentálně blízcí lidé, nesmírně

inspirativní, kteří byli schopni před publikem, skrze tvorbu, komunikovat, co měli ve svém nitru, s čím se nedokázali poprat. Já tehdy nebyla zvyklá, že by se niterné věci ventilovaly. A tím, že jsem najednou skrze divadlo a další umění viděla hezké věci, ale i trápení komunikované veřejně a nahlas, ulevilo se mi. Ale tyhle myšlenky ještě nemám pořádně zformulované, nemám na to čas. Cítím, že by za mnou mohla být nějaká stopa, zápis, vzpomínky... Všem, co dělám, neustále něco dávám, a tak jsem spíš takový průtokáč než něco formulovat a zaznamenávat. Ale je to škoda.

B: Jak se dá takový kulturní průtokáč chápat?

Já zjistila, že lidé, kteří se potřebují umělecky ventillovat, jsou v naší společnosti docela ohrožení – přitom to, co do ní otiskují, je tak důležité. Oproti běžné společnosti totiž komunikují v jiných kódech a vrstvách a těm, kdo s jejich prací přijdou do kontaktu a jsou schopni jejich sdělení dekódovat, přinášejí možnost konfrontace a sebereflexe. Někdy ale tvůrci nevědí, co v jaké situaci dělat, potřebují slyšet konkrétní rady, a od toho jsem tu já se svými sklony k leadershipu. Být silný, odolný, schopný jít o další krok vpřed totiž není věc, která je člověku dána shůry. Nicméně je nakažlivá.

V Nové síti si vytváříme něco jako vlastní koučovací školu. Já sama neabsolvovala žádné speciální školy, psychologické ani terapeutické průpravy, to mi však nebránilo v tom, stát se v rámci naší servisní organizace záchytným bodem umělecké obce. Sama jsem se do Nové sítě přehoupla z živé produkce – z vedení divadla. A s těmi záchytnými body je to tak, že je v kultuře umělci permanentně hledají, potřebují zdroj ujišťování.

V Česku jsme takový malinký rybník, kde se dá dobře vzájemně síťovat. A mně přijde, že tenhle potenciál tady dostatečně nevyužíváme. Oproti rychlému a digitalizovanému zahraničí máme tu výhodu, že ještě pořád umíme vytvořit jádro, které dokáže fungovat na jednoduchých lidských faktorech a bázích komunikace. V cizině chce každý vědět, co má v rámci spolku dělat, co čekat, kolik platit, zatímco tady se pořád ještě chceme na naše lidi obyčejně spoléhat. Mně úplně stačí mít v rámci Nové sítě ambasadory, kteří budou jednak pravidelně jezdit na naše mítinky a pak taky podporovat ostatní umělce v regionech – a to zejména ve chvílích, kdy se hroubí, kdy chtějí končit, nebo naopak teprve začínají... Od uměleckého propojování regionů se tak Nová síť postupně proměnila v network odolných lidí rozestých po celé republice. Nejdřív bylo ambasadorek šest, pak deset, dneska jich je pětatřicet. Zpočátku jsme se s lidmi nakaženými odolností potkávali nekoordinovaně, dnes až třikrát ročně. Společně se podporujeme, posilujeme, dáváme si zpětnou vazbu – je to teď gró naší činnosti. Já mám ta setkávání, kdy spolu sedíme v jedné místnosti a dýcháme stejný vzduch, ráda. Líp se mi tak věci komunikují. A věřím, že i ostatním.

Zajímavé je, že když se celá síť víc rozjela, měli jsme pocit, že musíme z Nové sítě udělat normální instituci s jasnou deklarací a členstvím. Ale to se ukázalo jako chyba. Lidi v kultuře totiž do jisté míry dokážou fungovat *organizovaně*, ale když se *aktivita* začne překlápět do instituce, najednou se všechno začne rozplývat. Stalo se mi to několikrát. Nová síť, jako network, proto není ani platforma, ani asociace, spíš zvláštní společenství lidí, kteří se naučili konkrétním principům.

Lidi v regionech jsou pro nás klíčoví – běžně nejsou vidět ani slyšet, ve společnosti jsou však implementovaní, a to i v takových místech, jako je třeba Varnsdorf. Tam dělat ředitele městského divadla je úplně jiná liga. To už musí mít člověk sakra důvod tam být a vědět, co chce komunikovat. Nebo v Karlových Varech, o kterých mají místní pocit, že tam chcipl pes. Ale právě kvůli tomu tam vznikla například iniciativa *Vzбудme Vary*. Ona ale každá lokalita v Česku je specifická. A naši rolí je pomáhat právě tam, kde je to aktuálně potřeba – třeba pomáhat různé věci ventilovat a nastavovat další možné kroky.

Nová síť funguje tak, že nám může kdokoliv kdykoliv zavolat, říct, že je v koncích, protože mu zase udělali to či ono nebo poškodili dobré jméno. My si všechno v klidu poslechneme, dotyčného povzbudíme, posílíme ho například tím, že mu zrekapitulujeme, co má všechno za sebou, co dělá dobře a jaký to má potenciál. On je to bohužel totiž takový náš český rys, nikoho nechválit. Lidi, co za námi chodí, slyší pochvalu z druhé strany málokdy. Zároveň je vždy během konzultací třeba zmínit, že když dotyčný v regionu skončí, spolu s ním tam nejspíš skončí všechno. Je to někdy z naší strany i nátlak, ale je to tak – ti lidi kolikrát jednotlivé regiony drží, mají za ně v jistém smyslu zodpovědnost.

B: Jakou má takové posilování konkrétně podobu?

Nejčastěji konzultací – ty já sama budu dělat, dokud se budu cítit odolná. Lidi k nám často přicházejí v momentě, kdy už mají opravdu problém, a to pak u nás sedí na gaučičku a pláčou. Anebo chodí, že se cítí

nedocenění, na něco potřebují dobít energii, případně chtějí poradit, jak po dvaceti letech skončit, když už své kolegy nemůžou ani vidět. A my na to všechno v Nové síti hledáme návody, někdy oslovujeme ke spolupráci i další konzultanty dílčích profesí. Nicméně se rozhodně nesnažíme deklarovat, že jsme nějaká psychoterapeutická poradna.

Jinak já Novou síť vnímám i jako nástroj pro změnu občanské společnosti – máme to i v našem poslání. To, že to v Česku chceme změnit, se deklarovat nestydíme. Hybateli ozdravování společnosti jsou pro mě veškeré tvůrčí činnosti.

B: Jakou musí mít člověk povahu, aby byl schopen motivovat ke změnám?

V Nové síti jsme se sešly náтуры, které se snaží lidi vytahovat z negativismu. Lidi motivujeme, chválíme, že dělají svou práci dobře. Když pak začne být situace vážná, ukazujeme jim především, že na to nejsou sami. Necháváme je mluvit, nabízíme pomoc – jsme takové krizové jednotky. Ona ta naše práce vlastně není až tak růžová. Permanentně řešíme problematiku, konfliktní, smutné, náročné věci. Až někdy své kolegy obdivuju, že u toho jsou. Ale ona je to vlastně taková lidská potřeba, že když člověk jednou začne lidem pomáhat, tak to pak už dělá pořád. Já bych klidně mohla dělat gumičky na okurky, ale kdybych ve fabrice detekovala problémy, hned je chci otevírat.

Jinak moje pozice v Nové síti je vlastně dost neviditelná, jak už to u vedoucích pozic bývá. Ale dělám ještě s kolegou Petrem Polou divadelní festival Malá inventura a při něm vždy vše, co děláme, vyeskaluje

a zhodnotí se. Na festivalu se setkáváme s lidmi, kteří za námi celý rok chodili, a tam najednou vidíme výsledky jejich práce, témata, která s námi komunikovali. Někdy je nicméně těžké ustát obě role, které mám – na jednu stranu musím být ředitelkou velkého festivalu, na druhou neziskovky spolufinancované státními institucemi, městem a ministerstvy. A to svádí se na nás koukat jako na velkou instituci, kde si každý může nárokovat služby. Je ale potřeba si v týmu stále připomínat, že jsme zapsaný spolek a práci děláme zejména z přesvědčení. Velkým státním institucím rozhodně konkurovat nemůžeme, což je tedy docela frustrující. Ale pružnost a svobodná rozhodnutí neziskovky bych neměnila ani za nic.

Když jsme v roce 2022 chystali nový ročník festivalu, divadelní soubory i svoje kolegy a kolegyně jsem připravovala na to, že tam třeba nikdo nepřijde, protože se lidi budou po pandemii bát kontaktu. A pak jsme měli pětadevadesátiprocentní obsazenost hlediště a já toho byla plná – lidi totiž nechodili jenom na program, ale i proto, že spolu chtěli sedět v jedné místnosti a smát se. Na festivalu zůstávali i po představení, k čemuž určitě přispěla situace na Ukrajině – poslední tři dny festivalu se neřešilo nic jiného. Zaplať pánbůh, že jsme to tam spolu mohli sdílet. Původně jsem chtěla kvůli válce zrušit závěrečný večírek, ale pak jsem byla ráda, že jsem to neudělala – lidi nám psali, že by jinak leželi doma a brečeli. A takhle jsme spolu na večírku mohli mluvit – hlavně o strachu a dalších věcech, co k tomu patří. Festival se na jednu chvíli dostal i na druhou kolej. Ale to vůbec nevadilo.

A: Chtěla bych se ještě vrátit k tomu setkávání se – i ukrajinský prezident Zelenskyj ví, že fyzicky setrvávat během války v ruinách Ukrajiny dává světu jiný signál, než kdyby posílal elektronické zprávy z bezpečí svého bunkru kdesi za hranicemi země...

Přesně na tohle jsem nedávno myslela – fyzično hraje velkou roli. Když řešíme problém, lidem do telefonu říkáme, že za nimi následující den přijedeme. A oni jsou tím překvapení. Ale potkávat se fyzicky je prostě úplně jiná magie – člověk dostane z druhého člověka různorodý náboj až ránu energie. Pro mě jsou setkávání důležitá. Někdy se mi lidi hroutí, že jim třeba přijde na představení pouze osm lidí. A já se jich ptám: „A jací to byli lidi?“ – „Skvělí.“ – „A to je přece lepší, než kdyby chodily naprosto nepoužitelné davy.“ Těch pár lidí je totiž klíčových, jsou to takzvaní rozsévači. Je dobré umět rozlišovat, co je skutečně relevantní – o koho mně jde, pro koho svůj projekt dělám.

Na publikum je třeba nezapomínat. Umění člověk přeci nedělá kvůli sobě – že si namaluje obraz pro sebe, to uměním nazvat nejde. Umění se stává relevantní teprve v momentě, kdy ho uvidí další oči, kdy ho vstřebají, kdy dojde ke konfrontaci. A to přesně pak posílá projekt, představení nebo literární dílo dál. Umění nekončí pouhým konstatováním či prohlášením se za umění. Například slovinský režisér Bojan Jablanovec, se kterým jsem měla možnost pracovat, nazývá premiérou až několikátou reprízu – je totiž společným dílem umělců a diváků, work in progress, dílem reflektujícím potřebu sdílet, komunikovat...

A: Jak by se mohla naše společnost skrze umění měnit?

Já si nemyslím, že by se naše společnost jako taková měla měnit, spíš má nějaké nedostatky – stejně jako je mají tvůrčí skupiny, které za námi chodí. Tak jako tvůrcům může chybět kontakt s realitou a s praktickými otázkami každodenního života, společnost zase může postrádat náhled na svět skrze instinkty, což dokáže zprostředkovat právě umění. Umění dokáže nabídnout jiný náhled i na úplně obyčejné věci – třeba ukázat, že člověk, který si venku zpívá nebo píská, nemusí být blázen, jen je mu prostě dobře.

Během covidu mě zklamalo, když jsme prostřednictvím různých platforem komunikovali s ministerstvy a viděli, že jsou tam zaměstnaní lidé, kteří nejsou ničím ani nikým pořádně motivováni – aby pracovali pro něco, co má smysl. To ale nebyla jejich chyba, jim zkrátka chyběl dobrý manažer. Stejní úředníci sedí na kultuře roky, a když přijde někdo nový, stává se především zajatcem předchozích zaměstnanců – jede se totiž pořád ve stejných zajetých systémech. Až když přišel na kulturu ministr Zaorálek, choval se poprvé jako docela dobrý manažer, jako lídr. A to jsem původně chtěla s jeho nástupem emigrovat, zprvu mi totiž připadal nepoužitelný. Ono ale na kultuře nestačí, že tam pracuje někdo oduševnělý. Je třeba, aby byl lídr, který jasně řekne: „Ano, ne, já tomu nerozumím, vysvětlete mi to.“ Zaorálek šel taky jako vůbec první ministr kultury říct si na ministerstvo financí pořádně o peníze, nečekal, co mu na kulturu zůstane. S ním získali lidi v kultuře víc sebevědomí, elánu, nastartovaly se různé věci. A i my jsme víc pronikli do chodu ministerstev. Přicházelo stále ale i dost zklamání ze

zjištění, že tam nefungují ani nejzákladnější lidské věci – při online setkáních se lidi z ministerstva nepředstavovali, neříkali, kvůli čemu tam kdo je, rovnou mluvili, skákali si do řeči... Já si fakt do té doby navivně myslela, že průšvih jde na ministerstvu kultury seshora dolů. A že když pak kulturou zatřásl covid, vše se samo krásně pospojuje do funkčního systému. Ale to byl omyl. Zjistili jsme, že než čekat, to my sami musíme začít totálně prorůstat systémem, aby se něco stalo. Důležité je to proto, že jsou to často právě a jen úředníci a další zaměstnanci ministerstva, kdo o nás v kultuře rozhodují! Ti mají vliv a jim by měla být věnována velká péče a osvěta.

Vzpomínám si na tiskovku, kdy se rozhodovalo, zda ministr Zaorálek po čase skončí, nebo ne, sledovali jsme ji jako fotbalový zápas. Dívali jsme se v kanclu na ministrův projev a doufali, že na kultuře zůstane, protože den dva předtím jsme mu dávali nalejvárnou: „Teď to nemůžete pustit, zradíte nás. Všichni budou zklamání, frustrovaní. Kultura je ve vašich rukou, jedná se o klíčový moment...“ Pro něj to musela být infarktová situace, byl totiž rozhodnutý na kultuře skončit. Nakonec ji vzal na sebe a to byla pro nás velká úleva. Všechny v kultuře nás jeho rozhodnutí posílilo. V Zaorálkovi se konečně objevil někdo, kdo za námi stál, a my měli kam směřovat. Bylo to ovšem jen na pár měsíců. A teď to lídrovství a kontakt s kulturní obcí s novým ministrem už zase nějak chybí.

Zároveň jsem za tuhle dobu i nějak ráda. Mám pocit, že s covidem konečně dochází k nějaké regeneraci vztahů, i těch elementárních – a to i směrem k úřadům, na ministerstva... Jako bychom se odrazili ode dna. I když to má taky spoustu dalších zvláštních efektů.

Je třeba zajímavé, že naše kulturní společnost ještě není tak úplně stmelená. Já tedy vidím v rámci Nové sítě převážně jen na divadlo a tanec, performativní umění a nový cirkus... Ale stejně. Ten obor je vlastně jen taková zástěrka, s jakou za námi lidi chodí. Ve skutečnosti pořád řešíme jen jednotlivé lidské příběhy. Já tedy nerozlišuju mezi kulturou nezávislou a závislou, tedy tou zřízovanou státem. Pro mě je naprosto nemožné být pořád jen v opozici, nezávislí versus závislí. Nedávno jsme měli moc hezké nezávislé setkání, kde se dramaturgové národních divadel potkali s nezávislou scénou. A všichni jsme tam měli otevřené pusy, proč se něco takového neudálo už dřív. Spousta věcí mezi námi se vyčistila. Jedni říkali: „Já jsem frustrovaný, jak tady procházím tou budovou, že je tady teplo, všechno opravené, a my v té Altě žijeme v zimě, máme revma...“ A druhá strana odpovídala: „Ale my za to nemůžeme...“ V přímých rozhovorech, které byly třeba i konfrontační, se nakonec zjistilo, že vlastně máme úplně stejné problémy. A že je dobré si říkat, co jedna strana může udělat pro tu druhou, čím se inspirovat, kam koho posunout, co nabídnout. A naopak. A že to není jen o poskytnutí teplé zkušebny nezávislé scéně, zahrnutí do open callu nebo dání příležitosti, ale třeba i o sdílení principů nezávislé scény, o mantinelech, o inspiraci... Protože třeba takové instituce zřízované státem bývají strukturami, systémy skřípnuté natolik, že jsou zbytečně v zajetí něčeho, co jde přitom snadno změnit, zredukovat...

Tuhle jsem byla schválně na festivalu kreativní byrokracie a moc se mi to líbilo. Vystupovali tam lidi z úřadů, z ministerstev, administrátoři, byrokrati a mluvili o problémech, které řeší. A mně došlo, že

pokud v živé kultuře neznáme problémy úředníků, nemůžeme po nich chtít, aby měnili systém! Bylo navíc vidět, že oni o nás vědí daleko více než my o systémech, v kterých pracují. Celý festival směřoval k tomu, aby si každý ministerský úředník uvědomil, že on sám ten systém měnit může, a když ho taky změní, může to mít přímý vliv na jednotlivé programy. Všichni ministerští úředníci jsou proto pro nás naprosto klíčovými lidmi, protože tomu systému rozumí opravdu nejlépe. Tak dobře mu nerozumí ani ministr, natož někdo z Evropských fondů či odjinud. Jsou to ministerští úředníci, kdo naše projekty administrují, kdo s námi řeší každodenní trable, vyúčtování. Na festivalu se mi nejvíc líbilo to, že jsme tam byli všichni na jedné lodi. Mohli jsme tam společně komunikovat naše trable a já konečně najednou měla pro úředníky velké pochopení.

Teď je na ministerstvu dobré, že tam má každý obor svého referenta – za divadlo je tam například mladá Tereza Siegllová. Je pro nás skoro až takovým přítelem na telefonu. Zároveň se sama nebojí volat, když něčemu nerozumí. Na ministerstvu se musí tohle vzájemné komunikování držet a nepouštět. Ale samozřejmě se to neděje všude, ne každá referentka je takzvaně v obraze. Na těch klíčových pozicích se to už ale za poslední roky dost posunulo.

B: Je nějaká strategie, jak navázat s úředníky na ministerstvu dobré partnerství?

Každému, kdo k nám do kanclu přijde, říkám, že jako první se musí identifikovat s platformou, která ho bude zastupovat – dotyčný musí vědět, jestli patří k asociaci nezávislých divadel, nebo třeba do asociace

divadelních kritiků. Pak je nutné zjistit, kdo jsou v oboru klíčoví lidé, jestli fungují a zda komunikují potřeby, které daný člověk má.

Mimochodem, když už mám mluvit o nedostatečné komunikaci, na ministerstvu kultury měly vždycky nejslabší lobby literatura a výtvarné umění. Jestli do teď chybí v literárních grantech žánrové kolonky, je to něco, co se u kulatého stolu řešilo v oblasti divadla snad už před 50 lety! U literatury je problém, že jí chybí publikum. Spisovatelé s ním primárně nepracují, stejně jako výtvarníci jsou solitéři. Kdežto divadlo, tanec, hudba, ti všichni umí komunikovat. My už na tyhle dvě oblasti ministerstvo upozorňovali, povzbuzujeme je, aby na sebe víc myslely a kopaly za sebe. V tom je právě taky ta odolnost – vědět, že člověk sám nic nezvládne. A že není nic lepšího než se identifikovat se skupinou a být s různými subjekty na stejné lodi. Komunity jsou v tomto naprosto zásadní.

A: Na jakých principech by měly fungovat?

Zcela klíčová je komunikace – ať už formulování potřeb, schopnost odvolávat se, nebo dovolávat se něčeho. A potom je nutný lídr, který právě umí věci vykomunikovat, a to dovnitř i navenek. Velmi často se stává, že lidé věci pojmenovávat neumějí, a to ani ve své komunitě. Potřebují někoho, kdo s nimi bude pracovat a pomůže jim detekovat, co vlastně potřebují, proč jsou nespokojení.

Nejhorší je, že nespokojenost je daleko nakažlivější než odolnost – strhává emoce, lidi začnou být otráveni. Právě proto je důležité síťovat lídry, odolné lidi, kteří věcem můžou sami dost pomoci.

A: Jak pracuje Nová síť se svými vlastními chybami? Připouštíte si, že můžete také něco zkazit?

S chybou pracujeme. Vlastně jsme permanentně ve stresu z toho, že k nám přijdou složité případy – třeba že je v souboru někdo šikanovaný, zneužívaný, má problémy genderové povahy, je oproti jiným špatně ohodnocovaný nebo záměrně umělecky přehlížený. Takové případy jsou nejenom složité, ale zároveň, protože jsme se všemi z branže též v kontaktu, hrozí, že můžeme někoho začít ovlivňovat ve prospěch toho, kdo za námi chodí. Taky na nás občas někdo i něco hraje, manipuluje námi, a my to včas nedetekujeme... A protože se nechci stát manipulátorkou celého systému, raději jsem začala lidem říkat věci po pravdě. Když někdo přijde s podezřením, na rovinu odpovídám: „Máš pravdu, ten člověk má s tebou problém.“ A dodávám: „Tak pojď, dáme si spolu všichni tři kafe a vy dva si tu věc vykomunikujete.“ Ale tohle jde dělat jen někdy. Naše pomoc není nekonečná. Každý za námi může přijít třikrát, pak už se domlouváme, co dál. V tomto rozsahu nabízíme pomoc bezplatně, grantujeme na to šíleně peněz, aby umělci nemuseli platit nic. Často na to totiž nemají, mnohdy navíc přicházejí v krizové situaci. Naší práci někdy říkávám *umělec v tísní*. Když je konzultací potřeba víc, necháváme si za ně už alespoň symbolicky platit, aspoň se ukáže, jestli je setkání opravdu tak důležité, nebo si jen někdo přišel pokecat na gauč a zanádat na ostatní. Ale jsou lidi, kteří si za konzultace navíc ochotně platí, a to býváme okamžitě ve střehu a dotyčným se věnujeme ještě víc.

V Nové síti máme program *Nová krev na scéně* pro mladé lidi vycházející z uměleckých škol, přičemž

z nich každý rok vybíráme pět subjektů – jednotlivce, soubory, produkce –, kteří si pak volí, čím si u nás chtějí projít. Jsou to takové naše děti, které nás po skončení programu vlastně už nikdy neopouští, a ani my je ne – kdykoliv za námi můžou přijít. V rámci jednoho roku jim dáváme maximální zázemí pro to, zorientovat se v branži a vyzkoušet si divadlo nebo tanec v praxi. Učíme je různé metody, jak v oboru chodit. Opakujeme jim, jak vystupovat, jak uzavírat smlouvy – většina lidí to totiž po škole zapomene. Škola je vlastně taková bublina – student je v ní pořád něčím zaneprázdněný, a když pak skončí, všechny aktivity, vazby mu skončí. A přichází frustrace ze samoty. Lidí rychle zapomínají i taktické věci, nevědí, jestli si platit sociální a zdravotní, jak být ohodnocován. A my je třeba motivujeme, aby si v rámci branže vytipovali deset pro ně klíčových lidí, které za rok programu musí potkat – promluvit si s nimi, seznámit se. A i když to setkání nakonec k ničemu nebude, budou mít aspoň čisté svědomí, že pro sebe něco udělali. Taky můžou někteří zjistit, že je jejich obor vůbec nebaví. Každopádně mají všichni rok na to, vytvořit si vlastní bezpečnou síť.

My máme vlastně generačně tři druhy klientů. Vedle zmíněných mladých k nám chodí lidé, kteří do umělecké profese už naskočili a teď se snaží upíchnout a ukázat, že mají kredit. To bývá hodně bolestivá fáze – pomáháme jim, aby se udrželi v naději, že to, co dělají, má smysl. A pak je tu docela velká skupina lidí, kteří dělají umění už strašně dlouho a cítí, že jim ostatní začínají šlapat na paty. Tápou, jestli se umění ještě vůbec věnovat, jestli ho nedělají jenom ze setrvačnosti, jestli je ještě baví. V okamžiku, kdy je začnou iritovat lidi kolem, už je to skoro na seriózní psychologickou

pomoc. Když člověk začíná, je sice zranitelný, ale čerstvý, zkouší metodou pokus–omyl, je však odolný. Kdežto skupina, která si musí dlouhodobě vydobývat a udržovat kredit, je vůbec tou nejzranitelnější. Někdy za námi chodí třeba i nerozlučné tandemy, a když jim pomůžeme se rozejít, přichází na jejich straně velká úleva a jedinci úplně rozkvetou.

B: Jak se takové servisní věci dají v Česku zagrantovat?

Zajistit financování bylo dlouhá léta o neustálém vysvětlování. Ono totiž dělat něco, co nemá žádný hmatatelný výsledek, je maso. A ještě těžší než žádat stát je naši práci komunikovat směrem do soukromé sféry, protože ta z toho nemá vůbec nic – jediné soukromé peníze jsem vždycky získala jen tím, že jsem uhranula někoho, kdo se mnou chtěl pít kafe. Má práce ho ale nezajímala. A to je strašný výdej energie. Takže dnes, když je Nové síti bezmála dvacet let, je už všechno jenom o ministerských, městských nebo evropských penězích. O granty žádáme prostřednictvím kolony. Jiný projekt – a ministerstvo nás zatím vždy podpořilo, byť to musíme občas komunikovat od lesa přes různé okliky, projekty v regionech a podobně. Grantové systémy totiž potřebují často výsledky – výkonové ukazatele, což samozřejmě s většinou kulturní obce kritizujeme.

B: Pořád se tlačí na výkonnost a tu logicky nejvíc splňují komerční, mainstreamové projekty, ne ty, které by bylo potřeba kvůli diverzitě podporovat nejvíce.

Jako by už člověk neměl právo hledat, experimentovat, jako by neměl právo na pokus a omyl.

Ministerstvo už nicméně pochopilo, že naše role v kultuře je opravdu důležitá – sami si nás začínají brát k jednáním, když potřebují získat konkrétní informace nebo něco vyjednat. Stejně jako si nás občas zve i pražský magistrát – vystupujeme třeba jako mediátoři. Paradoxně nám ale od Prahy chodí vůbec nejmenší finanční podpora, tak na měsíc dva činnosti, přestože drtivou většinu práce odvedeme právě tady. Na naši práci dále čerpáme z různých fondů kultury, z nadací. Když poprvé v historii vypsaly Norské fondy peníze na pomoc sítím a platformám, zajásali jsme. Na tyhle peníze by měly okamžitě reagovat všechny platformy. My jsme díky těmto penězům teď pokryli skoro dva roky fungování. V českých systémech totiž často není možné platit služby jako účetnictví, poradenství nebo konzultace, což je zrovna v naší činnosti zásadní. To u Norských fondů možné bylo a bylo to dost úlevné.

Abychom se mohli posouvat dál a lidi ještě více propojovat, začali jsme pořádat konferenci *Culture Get-Together*. Z prvního ročníku na podzim 2020 žijí doteď. Přinesli jsme témata, která do té doby nikoho nezajímala, a tam se najednou všechno potkalo. Přišli lidi z ministerstva kultury a poslouchali, co v umění děláme. Druhý ročník v roce 2021 byl hodně ovlivněný kauzou *Nelmusíš to vydržet* a dalšími těžkými tématy. Stejně nám pak lidi dali zpětnou vazbu, že se chtějí potkat zase. Stejně tak vytahuju různá témata k diskusi i v rámci našeho festivalu. Zkrátka neustále hledáme nástroje, abychom si to udělali v kultuře snazší. Mým cílem je, aby Nová síť jednou nemusela existovat, protože by to bylo signálem, že naše intervence už není

potřeba. Anebo aby v regionech fungovalo maximálně jen pár malých ambasadorů.

Nicméně teprve až posledních pět šest let můžeme v Nové síti konečně svobodně komunikovat, že nejsme vývozní agenturou, ale servisní organizací, protože se tak o nás začalo mluvit, psát, třeba v grantových žádostech – komu a jak jsme pomohli, koho se zastali, kde jsme byli jako třetí strana, co jsme vyřešili. Říkáme, že získané granty jdou přímo na podporu Sítě a lidí, kteří v ní jsou, aby se mohli potkávat, pracovat na sobě, vzdělávat se, aby něco mohli zkusit a následně to aplikovat, posouvat se dál.

B: Jakým charakterem by měl disponovat optimální lídr, ambasadorka kultury, facilitátor, mediátorka?

Našimi ambasadory jsou standardní lidi – ne normální nebo šílenci, spíš zvláštní. Většinou se jedná o lidi, kteří by práci facilitátora kultury normálně nedělali, ale to je právě jejich přidaná hodnota, protože vidí věci z jiného úhlu. U nás se často ukazuje, že dobrými facilitátory nejsou lidi takzvaně kovaní, kteří něco vystudovali, ale naopak se na pozici překloupili z jiné sféry umění, lidé z praxe nebo úplně odjinud – v Nové síti máme mezi členy saxofonistu, pedagožku, grafika, etnografa a kulturoložku, designérku, fotografa, operního pěvce nebo gastronomu. Nikdo z nich není totální lídr, nikdo z nich není člověk manažerského typu. Ale mají citlivost. Protože jak už jsem říkala, vždy když se někdo dostane na pozici ředitele kulturního centra například kdesi v Jeseníku, je velmi pravděpodobné, že může brzy jako totálně zklamaný a nešťastný odejít. Takže vždycky když se někde objeví někdo nový,

snažíme se kolem něj vytvořit auru a dodat jemu samotnému i jeho okolí jistotu, že je na správném místě, že není sám, že někam patří.

A: Jaké další odolnosti by pomohly posílit odolnost kulturní?

Jediné, co kultura potřebuje, je to, aby byl jasně ukotvený legislativní, právní, občanský systém, abychom věděli, že se můžeme o něco opřít. Aby byly podmínky, prostor pro komunikaci, aby byli všichni zástupci kultury zváni k důležitým jednáním. V rámci kultury je totiž teď problém ten, že ne všichni mají v rámci programů stejné statusy nebo podmínky. Film je protežovaný, hudba šíleně přelobbovaná. Nejvíc je bita již zmíněná literatura. A výtvarné umění. A pak mají taky dílčí obory různé hendikepy – tanečníci jsou tradičně sólisté, nedokážou komunikovat společně, protože k tomu nejsou vedeni. Oproti tomu divadelníci jsou hejna, táhnou za jeden provaz, čímž mají obrovskou devízu.

B: Jaké jsou vlastně vaše motivace pracovat pro kulturu?

Já si vždycky vzpomenu na svého skvělého tátu Jardu Světlíka, rozeného Leteňáka. Je to neobyčejný člověk, jak se říká, z davu. Každá práce ho vždycky bavila, ať už dělal u popelářů, správce v pražských komunikacích, měl slévárnu, nebo pražil kávu. Vždy hodně lidem pomáhal a pomáhá stále. Zároveň nikdy neměl větší ambice vystoupit a sebezprezentovat se, i když za ním vždy byla spousta pěkných projektů a nemalých počinů. A tohle jsem si od něj vzala i já – mě třeba vůbec netrápí nějaká kariéra. Absolutně nemám žádné

ambice lézt do nějakých větších organizací. Jsem ráda za ty naše jednotlivce, za společná setkávání, za to, že můžu někoho něco naučit. Baví mě dělat s mladými lidmi, jsem s nimi šťastná, dozvídám se takových věcí! Vidím, že od nás pak odcházejí namotivovaní, vždy jim to nějakou chvíli vydrží. A pak se zase potkáme, oni se znovu nashodí... Na nějaké osobní ambice já jsem úplně tupec. Mojí jedinou ambicí je úplně obyčejně pomáhat lidem.

Jinak ono to všechno zvenčí vypadá bombasticky, že svou prací snad spasím společnost. Ale šedesát procent jí je reálně administrativní otročina, které se nemůžu vyhnout. Ale mně to nevadí. Ambice postupovat dál nemám. Spíš se permanentně stahuju a snažím se na sebe nabalovat lidi, kteří můžou dělat nějakou práci místo mě. Jediné, co mě trápí, je to, že je naše práce naprosto nedostatečně ohodnocena, to je opravdu velký problém.

A: Máte sama k sobě takový trvale udržitelný přístup...

Hlídám si, aby mě práce pořád bavila, aby byla skloubitelná s rodinou, abych zvládala situace doma a myslela na blízké. I když s kamarády se teď vídám málo. Ale i proto se teď snažím svou práci víc delegovat, třeba festival. Naštěstí nemám problém s předáváním zodpovědnosti někomu dalšímu, ať se s věcmi popasuje.

A: Co jste si sama pro sebe v průběhu práce v kultuře objevila, co jste získala?

Teď se třeba učím neskákat lidem do řeči, to je strašná vlastnost. Já už vždycky dopředu vím, co chce ten druhý člověk doříct. Jsem zrychlená, a ještě mám ADHD. Ale už jsem se naučila lidi poslouchat. Ona je to totiž věc, umět někoho vnímat beze zbytku, a to nejenom skrze slova, ale i to, co říká fyzicky, mimo slova. Je to umění dokázat se napojit na komunikaci. Je to chemie. Mám to v sobě už tak zažitě, že jsem tu stoprocentně i pro člověka, u kterého si v lahůdkářství kupuju rohlík. A zároveň říkám věci popravdě. Když se mě někdo zeptá, jestli se mi něco líbí, odpovím popravdě nejenom, že ne, ale i proč – třeba že nejsem cílový divák. Kolem horké kaše už nechodím. Taky se nevyjadřuju ke všemu. A učím se nemyslet si, že všechno, co řeknu, je definitivní pravda – je normální někdy měnit názory a taky mám právo na chybu.

To mě právě na mé práci baví, že se pořád sama učím – třeba jak komunikovat s různými generacemi, jak za uměleckou obec, jak pro ni získávat respekt. Aby i pán z řeznictví, co pracuje pod námi dole v Holešovicích, ke kterému chodíme pro svačiny, věděl, co děláme.

A taky se učím čistit. To jsem dlouho nedělala. Ale teď máme v rámci Nové sítě vyhlášený třeba celý červenec off. Zavedli jsme kdysi, že za každou pracovní SMS nebo e-mail si udělujeme pokutu padesát korun. Jsme tu totiž samí workoholici a je třeba si dávat mantiny. A tenhle přístup učíme i lidi venku, říkáme jim, ať si jdou v červenci raději zaplavat. Ale to by bylo na dlouhé povídání.

B: Co definuje síť, kterou tkáte k záchraně nezávislé kultury?

Výhodou malých organizací a neziskovek – oproti velkým organizacím – je jejich pružnost. V Nové síti jsme sdružením úplně svobodných lidí, kteří se spojili, aby docílili nějaké občanské změny. A pružnost je v tom klíčová – když totiž zjistíme, že oproti plánu v projektu potřebujeme něco jiného, hned na to reagujeme, tvoříme záchranou síť, nebo rovnou skupinu, která detekuje problém a obratem ho řeší. To se stalo třeba během covidu – měli jsme v plánu posilovat v regionech politické ambice, sebevědomí a vliv našich ambasadorů, protože politika je klíčem, jak věci měnit, ale přišel covid a vše šlo stranou. Místo toho jsme se stali call centrem, kam mohli lidi volat, pobřečet si, zasmát se. Taky jsme začali poskytovat zkušebny, kam člověk mohl jít, aby se nezbláznil doma z rodiny. A především jsme začali suplovat ministerstva, která neuměla na nastalou covidovou situaci v kultuře reagovat, a za uměleckou obec jsme studovali a do srozumitelné řeči louskali podklady, aby její členové prošli kompenzacemi. Na dálku jsme s lidmi vyplňovali formuláře. Prostě jsme rychle zareagovali na situaci. Ale ne každý je takový. Zase se vracím k literatuře – všichni jsou v rámci ní strašně přemýšliví a poctiví, trvá, než někdo něco řekne. Něco podobného se stalo u divadelních kritiků, kteří taky vypadli ze systému covidových kompenzací, nedokázali nic vykomunikovat – přitom když žádné divadelní představení nevzniklo, o čem měli psát? V některých kulturních profesích máme hrozná mezery. Bylo by dobré vyřešit jednou provždy systémové téma, kterým je status umělce.

Jinak stejně pružně jako na covid jsme reagovali i na válku na Ukrajině. Naše síť ART-IN-RES začala okamžitě poskytovat tvůrčí pobyty pro ukrajinské uprchlíky v regionech. A protože společnost není názorově homogenní, někde jsou i sympatizanti ruské okupace Ukrajiny, zaktivizovali jsme se a uvedli ruské představení spolu s koncertem ukrajinských písní. Aby se na tom lidi potkali, nějak se se situací konfrontovali... Ta pružnost je v rychlosti reakce. V tom jsou lidé z regionů úžasní.

B: V jaké podobě je reálné schválit v Česku vámi zmiňovaný status umělce?

Závazek vytvořit status umělce je součástí Národního plánu obnovy. Na ministerstvu kultury vznikla skupina, která se má statusu umělce věnovat. Přizváni do ní byli různí teoretici, praktici, finančníci, kteří k tématu mají co dodat. Vše ale nefunguje tak úplně hladce kvůli nedostatečným kapacitám ministerského aparátu. Na kultuře chybí lidé, vše tam závisí na pár jednotlivcích, kteří mají vlastní agendy už tolik, že nezvládají další koordinovat. Ke statusu umělce existuje šíleně málo materiálů, je tedy z čeho čerpat, včetně příkladů konkrétní praxe ze zahraničí, z Francie, z Německa, něco už zpracoval Institut umění. Dokonce se daří téma i komunikovat, protože tomu dlouho nikdo nerozuměl – takže se mluví o garanci minimální mzdy v kultuře, o vzniku fondu pokrývajícího sociální jistoty, o tom, že umění je proces, kdy i zastavení se mezi dvěma projekty je jeho součástí... Ale bohužel všechna ta práce teď naráží na nedostatek lidí, kteří to mají dělat. Já ty lidi na ministerstvu obdivuji. Pracují tam i mladí

lidi, kteří se tomu věnují naplno, ale čas, do kterého se má status umělce připravit, je tak krátký, že hrozí, že to nakonec nijak nedopadne. A bohužel taky současný pan ministr kultury Baxa je nový a má toho moc. Snaží se totiž teď pochopit nejenom Národní plán obnovy, ale i transformaci Státního fondu kultury... V Česku je třeba s kulturou problém v tom, že kvůli závislosti na státním rozpočtu můžeme fungovat vždy jen od ledna do prosince, ale všichni potřebujeme, aby se peníze přelévaly... Prostě je těch věcí hodně. A já u toho všeho jsem, a to v rámci různých skupin. Změna kulturní politiky je totiž podmíněna velkou kooperací nezávislých jednotlivců, organizací, asociací, platforem – a právě i velkých institucí. Všichni víme, co potřebujeme, ale na straně institucí je nezbytné posílit aparát – není totiž možné, aby Národní plán obnovy spravovalo patnáct lidí, když jich je potřeba sto padesát. Ale nejsou peníze na to, zaměstnat tolik lidí. Na ministerstvu nejde jen tak vzít paní referentku, která zrovna nemá co dělat, a alokovat ji, kde je potřeba. Tam vše musí projít složitým kolečkem. To v neziskovce si řekneme, tohle zastavujeme, vybereme nový tým, někoho přeúčíme, necháme ho projít školením a za pár týdnů jede další mašina na jiných kolejkách.

Ale upřímně, status umělce mě opravdu trápí. Na podzim 2021 jsme se mu věnovali na konferenci, jsem zvědavá, kam se posuneme v roce 2022. Těch věcí v kultuře je opravdu strašně moc. A těch informací! To je vlastně poslední věc, kterou jsem ještě chtěla říct, že se snažím být odolná vůči tomu, s kolika informacemi pracuji. Kdybych pořád myslela na status umělce nebo Národní plán obnovy a nechala se těmi velkými systémy spláchnout,

práci v kultuře dělat nemůžu. Proto si cíleně tvořím informační vakuum a snažím se tvářit, že nic jako výše zmíněné není, abych byla s to dostat se k tomu úplně nejelementárnějšímu – k lidskému vztahu.

**Zuzana Čepelíková
& Daniela Vodáčková**

**Dívat se na lidi z té
nejzdravější podstaty**

B: Zuzano, Danielo, obě pracujete jako terapeutky – jak se do vaší praxe promítá námi zkoumané téma odolnosti?

Daniela: Jako psychoterapeutka s praxí v krizové intervenci, kterou nejenom dělám, ale i učím ve výcvikových kurzech, se domnívám, že díky terapii nebo právě krizové intervenci se lidé dostávají do lepšího kontaktu se sebou samými, čímž se stávají více synchronními a synergickými i se svým prožíváním. A právě ono žití v pravdivosti – umožňující vyznat se lépe ve vlastním prožívání, v motivacích, ve stínových tématech – dovoluje člověku stát se pružnějším ve své duši, a tedy být odolnějším v náročných situacích, kdy pak třeba dokáže lépe rozlišit, kdy si říct o podporu. Protože jestli v něčem odolnost spočívá, tak právě ve schopnosti říct si o podporu tam, kde je to adekvátní.

Zuzana: Já se jako klinická psycholožka a psychoterapeutka pohybuji jednak v klasické terapeutické praxi, ale taky na poli paliativní péče. To, co obě oblasti spojuje, jsou příběhy lidí, kteří procházejí nepříznivými zkušenostmi. Mým úkolem je vytvářet jim bezpečný prostor na to, aby se mohli pokoušet dostávat do spojení se sebou samými a taky s částmi svého já, které jsou pro ně příliš bolestivé nebo potlačené v rámci obranných mechanismů. Člověk se stává celistvým a rozvíjí schopnost vnímat sám sebe z té nejvnitřnější podstaty, aniž by překračoval své obranné mechanismy, které mu umožnily přežít zraňující zkušenosti. Právě ony jsou naší podstatnou součástí a je důležité je respektovat a postupně nahrazovat funkčnějšími způsoby zvládnutí situací. Tato jednota je základem pro to být zdravý, což odpovídá i nejnovějším poznatkům z neurologie.

Ta totiž říká, že zdraví jsme v momentě, kdy je náš mozek maximálně propojený, ne dezintegrovaný. Svoji neuro-architekturu totiž staví na základě toho, jakým způsobem zažíváme vztahy sami se sebou, s nejbližšími a jak tuto vztahovost potom rozvíjíme s okolím. Stručně řečeno – potřebujeme neztratit sami sebe, abychom se neztratili ve společnosti s druhými. Jinak k samotné odolnosti – já ráda podporuji odolnost komunitní, a to především u svých kolegů, aby mohli ve společnosti rozvíjet všechny svoje vnitřní poklady nejenom směrem k sobě, ale i k druhým.

D: Já ještě navážu na Zuzaninu zmínku o paliativě, sama se jí totiž taky věnuji – jednak pracuji s rodinami, z nichž se zrovna někdo v paliativní fázi nachází, paliativní praxi taky učím a v neposlední řadě supervizuji lidi, kteří paliativní práci dělají. A právě na paliativě se dá krásně ukázat, co je to podpora nezdolnosti. Podívat se na téma umírání zblízka – samozřejmě s podporou – je totiž hlubokým přitakáním životu. Hodnota, kterou se v paliativní práci řídím, je velká láska k životu. Se smrtí nic nenaděláme, musíme ji respektovat, přijmout, ale co můžeme všichni se sebou v paliativní fázi udělat, je žít co nejkvalitněji a naplno svůj život. Když totiž život probíhá vědomě, lidi to vede k tomu, že se na sklonku života dostávají do těsnějšího kontaktu navzájem, vyjadřují si, co si vyjádřit nestihli, a emoce prožívají tak, jak se k nim dřív nehlásili. Na doprovázení blízké osoby pak pozůstalí nevzpomínají jako na období hrůzy, ale láskyplně, jako na něco jedinečného a hodnotného. Přes takovou zkušenost potvrzují sami sebe, svůj vlastní život. Zážitek doprovázení dává člověku smysl, pocit radosti, celistvosti, žití naplno – a to jsou právě atributy

nezdolnosti. Umírání je mezní zkušenost, která vede člověka k tomu, že dokáže naplno žít i využít své zdroje.

B: Psychiatricka Kübler-Ross nadefinovala pět fází smutku, respektive umírání. Dalo by se s podobnými fázemi pracovat i v rámci odolnosti, protože jednoduše nejsme trvale nezlomní?

Z: Tento střípek rozhodně stojí za podtržení. Slovo odolnost se totiž ve společnosti někdy zužuje jen na schopnost projít nějakou zkušeností v síle. Odolnost je ale především zkušeností komplexní. Třeba když se rozpláče dítě, máme tendenci ho hned začít automaticky utěšovat – tedy aplikovat pečující protitvar. Nejprve je potřeba naladit se na kontext situace, pochopit, co pláče předcházelo, a teprve pak najít co nejindividuálnější řešení. Protože pro někoho je pláč prostorem projít svými emocemi, pro jiného získat intenzivní podporu, pro dalšího zorientovat se. Pokud dítě pláče, protože se počůralo, potřebuje přebalit, ne pochovat – tedy aplikovat adekvátní protitvar, ne automatický. Pro mě je odolnost především navnímáním kontextu a dáním respektu jedinečným reakcím. Součástí odolnosti je taky schopnost umět si říct o pomoc a přiznat si, že je člověk na hranici kapacity možností něčím si projít sám. Odolnost je místem rozhodnutí, jestli situaci neprojit spíš s podporou druhého člověka.

V češtině máme přísloví: Co tě nezabije, to tě posílí. Podle mě je ale pouze poloviční. Mělo by se doříkávat – buď v tobě posílí obranné mechanismy a dezintegraci, nebo naopak odolnost, vnitřní stabilitu a sílu. Ono totiž opravdu hrozí, že v momentu krize se v člověku posílí někdy jen to křehké, a to si pak dotyčný odnáší

do budoucna především spoustu zranitelnosti. V post-covidovém a potornádovém čase, navíc v období války na Ukrajině, je to teď velké téma. Náš nervový systém ale umí situaci zapsat i způsobem „Zvládl jsem to“, jak o tom mluvila Daniela v souvislosti s paliativní péčí. Když o zvládnutí budu navíc mluvit s úsměvem v hlase, dokážu se pak na takovou zkušenost dívat jako na posilující a transformační. Každou změnou se totiž dá projít křehce – ale taky naopak i dobře.

D: Když Kübler-Ross hovoří o fázích, zmiňuje konkrétní prožitkové stavy. A variant, jak jimi projít, existuje mnoho. Pro mě byla momentem prozření rozhlasová hra *Svatá Jana* od G. B. Shawa, v níž hrdinka říká v jeden moment korunnímu princi: „Statečnost není to, že jdeš bezhlavě do války, ale že si uvědomíš svůj strach, prohlédneš si ho ze všech stran a pak se budeš líp rozhodovat.“ Před fází statečnosti je totiž kontakt s vlastním strachem, který když je pravdivý, pomůže člověku situaci zvládnout. Přesně tak si představuji fáze podle Kübler-Ross – nikdo nejsme imunní vůči hlubokému zármutku, vůči strachu ze smrti, z nebytí, vůči těžkým pocitům, že po smrti nic není, že naše duše skončí ve vzduchoprázdnu. Ano, ty pocity jsou hrozné, zároveň nepodkročitelné – strachem je třeba projít, abychom následně v sobě mohli objevovat zrníčka spirituality a skládat je do konceptu, který nám nakonec pomůže situaci zvládnout.

B: Dokáže se člověk sám od sebe dobrat poznání, že dobré je žít vědomě tady a teď, aniž by musel projít těžkou životní krizí?

D: Se Zuzanou se tématem krizí v životě člověka zabýváme už dlouho. A ukazuje se, že krizové situace

prostě patří k normalitě života. Bez nich bychom nevyrostli. Jsou oblastmi, v jejichž rámci se náš systém posouvá vpřed rychleji než obvykle. Člověk v krizi roste skokem. Místa krizí taky kumulují transformativní témata. Když krizemi projde člověk úspěšně, tak vždy s velkým ziskem. V jejich rámci totiž dochází ke dvěma důležitým věcem – jednak má člověk v danou chvíli naprosto zesílenou schopnost učit se. A pak taky vytvářet nové možnosti, jak dělat věci jinak. Tyhle dva argumenty podporují tvrzení, že krizové situace jsou tu od toho, aby nás posilovaly – ale samozřejmě můžou člověka taky ohrožovat. Ale vedle krizí je tu potom i sféra, v níž se nic neděje, v níž žijeme běžný, klidný život. A i v ní existuje spousta možností, jak využívat vlastní zdroje a třeba podporovat děti, aby dokázaly žít samy sebe co nejvědoměji, aby se pak v dospívání mohly rozhodovat lépe.

Z: Dobré metafory velkých transformačních událostí najdeme v pohádkách. I tam, aby se království vyléčilo, musí se stát spousta věcí v jeden konkrétní den, třeba když je měsíček v úplňku. V běžném životě je takovou věcí třeba ztráta blízkého člověka či jiné neočekávané zkušenosti, které však v člověku zároveň aktivují všechny jeho schopnosti, aby jimi prošel – a může projít posílený. A jak Daniela mluvila o tichých místech, kde život jen běží, společnost má v nich příležitost se uzdravovat a zvědomovat.

A ještě k podpoře dětí – někdy v rámci výchovy dáváme dětem informace jako „neplač“ nebo „to nic není“, které je naopak vedou do jednání proti sobě samým. Těmi slovy je vzdalujeme od jejich autentického prožívání, učíme je být odpojené, neboť překládáme smysl jejich emocí a tělesné zkušenosti podle toho,

jak je vidíme my. Nevnímáme je celistvě. U výchovy existují dva scénáře – podle jednoho děti udržujeme v klidu a naplňujeme jejich potřeby. A pak je druhý scénář – cesta vědomého budování jejich vnitřní síly a odolnosti tím, že jim zároveň říkáme: „Nikdo nám neslabil, že svět je fér a spravedlivý. Ale to, co platí vždy, je, že krizí můžeme projít dobře a být dál šťastní.“ Lidé se nerodí do dokonalého, ale nedokonalého světa, nicméně s kapacitou v něm žít dobře. Celý náš nervový systém, celá naše bytost je nastavena na přežití, aby mohla dávat život dalším generacím. Když se člověk dívá na věci z tohoto bodu, chce pak část z něj ve velmi složitých podmínkách krizové situace spíše zvládat než je vzdávat. A když má potom ještě společnost vůdce, o kterého se může v krizích opřít – a to je vidět teď s invazí na Ukrajinu, kdy reakce ukrajinského prezidenta pomáhá zrcadlit všechny potřebné kvality –, může být odolná.

D: Ano, v souvislosti s Ukrajinou fascinovaně pozoruju psychologickou stránku situace. Se Zuzanou sdílíme zkušenost z jara 2022, kdy jsme zareagovaly na výzvu kyjevských studentů, kteří pod hlavičkou své katedry zavolali do světa, že se nutně potřebují naučit krizovou intervencí, aby mohli poskytovat obyvatelstvu Kyjeva a rozlehlého okolí adekvátní péči. Navzdory vlastní situaci v sobě našli sílu přijímat učení, aby mohli sanovat lidi v postšokových stavech. Během online sezení byli různě poschováváni v bezpečí, ne všichni ve svých bytech, ale i v extrémních podmínkách, ve sklepě, na chodbě. Jejich reakce však byla nesmírně důležitá. Na začátku invaze byli totiž Ukrajinci v akutní stresové situaci, což byla nejvhodnější chvíle, kdy s nimi pracovat – potřebovali ošetřit, aby se

v nich neusadila stresová reakce ve formě protahované, potažmo posttraumatické stresové poruchy.

Z: Přesně taková schopnost říct si o pomoc je kvalitou vnitřní odolnosti – kdy je člověk natolik se sebou v kontaktu, že sám objeví, co potřebuje a co jsou ty nejmenší kroky, které může učinit, aby vystoupil dobrou cestou z přetížení. Čím víc je člověk zavalen, tím víc se potřebuje dívat na kratší vzdálenost. Když přijde o bydlení, neřeší, kde bude bydlet za měsíc, ale soustředí se na to, že v pěti minutách potřebuje sbalit pár věcí, chytnout děti za ruce a vydat se konkrétním směrem. A za dalších pět minut se podívá, kde získá vodu, a tak dále. V krizové intervenci říkáme takovému jednání krokování – vystavování efektivního plánu. Drobné kroky nám totiž pomáhají vrátit věci zpět pod kontrolu. Vlastním proaktivním ovlivňováním se posiluje hluboký, nadějeplný scénář, že věci mohou dopadnout dobře. Schopnost reagovat a dále pak připravenost na změnu a akceptace nepříjemných věcí v životě jsou hlavními znaky odolnosti. Změna i nadlimitní věci do našeho života patří, jen jsme se je v rámci naší společnosti naučili dávat stranou. Dlouho se tady umíralo za zdmi nemocnic, čímž jsme ztratili kontakt s přirozeným způsobem získávání životních zkušeností...

D: Když tě, Zuzano, poslouchám, mám před sebou pohádkovou představu, kde na jedné straně, na příkladu Ukrajiny, stojí říše zla s dezinformacemi, na druhé straně pravdy, kde je válka vedena v rámci hluboké autenticity. V médiích vidíme nejenom utrpení civilistů, ale i silné emoce zúčastněných, včetně toho, že prezident jde ocenit zraněné vojáky do nemocnice a dělá to velmi srdečně – protože je právě patrně dost

autentický, vyzná se ve svých emocích. Možná mu k tomu pomáhá jeho předchozí herecká kariéra. Každopádně ví, co dělá. A tahle podoba války – ze strany Ukrajiny – přesně jen stvrzuje hluboké hodnoty země. Jde z toho velká síla.

B: Jak se schopnost nebo neschopnost zvládat osobní krize propisuje následně do fungování komunit, společnosti?

Z: To, co se děje v nás samotných, se automaticky odráží i dál. Cokoliv, co vzniká, totiž potřebuje jeden stavební kámen, na který se vše ostatní nabaluje – a tím kamenem může být třeba právě hluboká kvalita srdečnosti a autenticity, o které mluvila Daniela. Když ji nese jedinec, který je vidět, jako v případě Ukrajiny, kvalita může zafungovat i jako jakési očkování společnosti.

Děti, aby mohly dobře růst a fungovat, potřebují v určité fázi někoho, o koho se můžou opřít, kdo jim poslouží jako maják k orientaci, k vidění souvislostí. A ta potřeba neplatí jen o jednotlivcích, dá se vztáhnout na celou společnost. Kdybychom se třeba podívali na výchovu v Československu před rokem 1989, ukáže se, že z naší trojjednoty myšlení–emoce–tělo se velmi potlačovala část emocí – bylo nám říkáno, co je správně, co se má jak dělat, děti se nikdo neptal, co si chtějí vzít do školy na tělocvik, protože růžové tepláčky vůbec možností nebyly – tepláky byly jen červené nebo modré. A tímto způsobem myšlení politického uspořádání byla naše mysl systematicky formována tak, abychom věci přijímali bez kritického myšlení, abychom potlačovali sami sebe, protože jsme pak byli lépe zvládnutelnou společností. Samozřejmě část lidí

na takové jednání reagovala undergroundem, emigrací, vyjadřováním názorů jiným způsobem. Proto má naše společnost kořeny strachu a bezmoci. A proto, stejně jako malé dítě, potřebuje dostávat neustále podporu, posilu, vedení, aby se mohla vydat na novou cestu. Tím jen říkám, že to, jaká společnost je a co z ní vyrůstá, odpovídá tomu, o čem jsme mluvily v rámci odolnosti a zranitelnosti jednotlivých lidí. A stejně jako u lidí i v rámci společnosti existují speciální momenty a potom běžná každodennost...

B: Mluvíme o krizích jako o potenciálně transformačních momentech. Co ale frustrace? Jaká nespokojenost v životě je zdravá?

D: Určitá míra nespokojenosti je růstová, motivuje a vede člověka dopředu, aby dělal kroky, které potřebuje. Když se podíváme na takovou interakci matka–dítě, vidíme různé momenty. Jeden spočívá v tom, že v kontaktu s matkou je dítě spokojené, protože maminka dovede odečíst, co miminko v daný okamžik potřebuje. Součástí jejich synchronizace je ale zároveň i frustrace motivační, kdy maminka schválně vystavuje dítě určitým úkolům, případně ono ji, protože dítě potřebuje lehkou frustraci motivovat k překonávání překážek. Tuto frustraci dobře reprezentuje příběh mámy vysílající Honzu do světa s buchtami – nějak svého syna zabezpečila, zbytek je už na něm. Máma má strach, že svého syna ztrácí, Honza je vystavován zkouškám, které potřebuje udělat. Frustrace je jejich vzájemná, ale odehrává se v období separace, které je k tomu určené.

B: A jak je to s frustrací u státu nebo institucí, aby se nepřeklopila do celospolečenského traumatu?

Z: Novou a velmi extrémní zkušeností pro Česko byla tornáda v červnu 2021. Přestože má náš integrovaný záchranný systém postupy, jak během přírodních katastrof reagovat, stejně musel při této události kreativně vytvářet metody nové a přesnější. U krizových situací je totiž důležité reflektovat kroky předchozí a podle nich za běhu korigovat teprve ty další. Krize totiž není bod ani úsek, ale speciální čas, na který navíc navazuje další časoprostor, v jehož rámci se lidé navracejí zpátky k přirozenosti, ale taky možná směřují k novému bytí. Po každé krizi přicházejí – metaforicky řečeno – časy sklizně, kdy zjišťujeme, co dobrého z ní můžeme vytěžit pro příště. Pro nové zkušenosti nemáme předobrazy. Jediné, o co se můžeme opřít, je opravdu jen naše reflexe, kreativita a proaktivita. Všechno, co se děje podruhé a potřetí, je vlastně už velkým darem, protože můžeme těžit z předchozích zkušeností. Mimochodem, zkušenosti se nedělí na dobré a špatné, nýbrž se považují za vzácné. Ukazují nám totiž směr, kterým se vydat příště. Období covidu nám třeba přineslo velké množství informací o tom, v jakém stavu máme v Česku vzdělávací systémy nebo první psychickou pomoc. Narazili jsme na různé prostory, v jejichž rámci jsme nebyli dostatečně vybaveni, chyběly nám různé dovednosti, informace, znalosti. A pro další vývoj naší země je důležité nezůstat ani u frustrace, ani u bolesti, že jsme něco nezvládli, ale nechat si tuhle zkušenost jako dárek v kapse do budoucna, který rozbalíme, až přijde čas se doučovat. A třeba jej můžeme vzít jako věc, která nás všechny

jednou spojí. Tak jako se to stalo u válečného stavu na Ukrajině. Když jsem totiž po tornádech nabídla postupy pro skupinovou krizovou intervenci v Česku dosud neetablované, setkala jsem se vedle velké podpory i s nejistotou a nedůvěrou. V průběhu naší práce se ale postupně měnil pohled na věc. Lidé říkali, že je neuvěřitelné, jaké funkční nástroje existují, které by šly jednou implementovat do záchranného systému. A o půl roku později, s invazí na Ukrajinu, se ukázalo, že změny prosadit najednou šlo, protože společnost prošla stejnou žitou zkušeností. Společný zážitek nás nasměroval k větší užitečnosti a efektivitě. Naučilo mě to, že když chceme něco prosadit, potřebujeme podmínky a čas, aby zkušenost mohla projít nejenom fází těhotenství a dobrého porodu, ale i dobrého života.

B: Co se v člověku mění, když prochází traumatem, respektive se s ním vyrovnává?

D: Já bych odpověděla spíš na to, jak vypadá dobře zpracované trauma – je integrované. To neznamená, že člověk zapomene, že se něco těžkého stalo, ale jeho vzpomínka je obalena novou zkušeností. Ta spočívá ve vědomí dotyčného, že situaci zvládnul dobře, protože se opřel o toto, tamto byly jeho zdroje, tohle udělal a tito lidé mu pomohli. Vzpomínka obalená do měkčího obalu se pak může uložit na bezpečné místo do skříně, odkud ji člověk může kdykoliv vyndat a podívat se na ni. Tak nějak vypadá jeden ze scénářů dobré integrace. Trauma lze ale integrovat i ex post, kdy se události, které se člověku nepodařilo zvládnout dříve a on v nich uvízl, zpracují dodatečně – dotyčný si je prohlédne s odstupem a najde v sobě víc vnitřních

opor, míru, usebrání směrem k citlivému místu než prve. A pak tu vzpomínku taky uloží na bezpečné místo, aby se k ní mohl vracet a vyprávět ji, aniž by pro něj byla dál bolestivá, rušivá, toxifikující.

Z: Jedna moje německá kolegyně říká, že kde roste houba jedna, roste jich i víc. Je to hezká metafora – aniž bychom se museli hluboce dotýkat znalostí z neurobiologie – nesoucí informaci, že náš mozek ukládá zkušenosti propojeně, na bázi asociací, tedy takzvaně síťováním. To znamená, že pozitivní zkušenost se asociuje s dalšími dobrými zážitky – takže čím více tyhle sítě posilujeme, tím víc se vyplavuje serotonin, dopamin, oxytocin. A stejně tak se ale síťují i věci složité – nezpracované těžké zážitky, které se pak dál neustále reaktivují, a naše tělo zaplavuje adrenalin nebo kortizol. Důsledkem dlouhotrvajícího vyplavování těchto hormonů jsou symptomy, jež pak pozorujeme v různých našich oslabeních nebo nemocech. A to vše se děje i na úrovni buněčného jádra, něco se přenáší do dalších generací... Psychoterapeut Albert Pesso říká, že když potkáváme dobré propojení s druhými, můžeme se rozvíjet v nejlepších možnostech. A to je princip, kterému teď žehná právě i již zmíněná neurobiologie v rámci pojmů jako koregulace – jinými slovy, jeden nervový systém může podporovat druhý. Ale nám se tahle blízkost nervových systémů trochu vytratila... Přitom v psychologii je mnoho směrů, které nás už od dětského vývoje učí, jak být právě v kontaktu se sebou, jak pozitivně myslet, jak vnímat vlastní tělo a konstruktivně i realitu života – protože právě všechny tyto věci nám umožňují síťovat mozek způsobem vytvářejícím silnou, pevnou základnu pro to, aby když přijdou nepříznivé okolnosti, nepropadly do díry

prázdnosti a bezmoci, ale zachytily se o hluboké postoje, schopnosti a dovednosti, které se v tu chvíli v nás mohou aktivovat.

B: Vzájemné sífování jednotek pomáhá vytvářet odolnou společnost. Existuje pozitivní příklad jedinců nebo skupin posilujících druhé, ať už v rámci Česka, nebo světa, potažmo nějakého konkrétního národa?

Z: Mám blízko k národům v Africe. A tam vidím, že byť lidé žijí ve velmi složitých podmínkách, třeba v ozbrojených konfliktech, mají neuvěřitelnou adaptabilitu. My v Česku jsme nastavení jinak – žijeme životy uvnitř našich bytů, domů, malých společenství. Ale v části Afriky, ve které se pohybuji, se žije venku, na ulici, ve velkých komunitách. Když se děje nějaké trápení, nepozorují, že by tamější společnost měla vybudované sofistikovanější nástroje pro první psychickou pomoc nebo vyšší míru orientace a vědomí, co se děje s jejich duší, srdcem, tělem, než máme my. Oni jen neztratili sami sebe. Nyní si dovoluji trochu generalizace při použití pojmu Afrika, je dobré brát má slova jen jako zkušenost z určité části tohoto kontinentu. Mě vždy v Africe dojíhá pozorovat hlubokou bezmoc, kterou však všichni prožívají společně – spolu si nejenom povídají, ale i pláčou. Moje zkušenost z pozorování lidí v Africe mě upevňuje v názoru, že tamější obyvatelé neztratili kontakt se svým tělem – žijí v pohybu, ve zpěvu. Lidé nejsou na těžkosti sami. A toto vše vytváří společného ducha a je základem velké odolnosti. Fungovat tímto způsobem umí i severské národy, zajímavé koncepty mají v Izraeli – tam na velké události reagují skládáním písní a životem

skrze hudbu. I my jsme před staletími dokázali žít takové nádherné kvality, jen jsme je postupně poztráceli. Na poztrácení je však dobré, že si to přes to všechno v sobě neseme pořád, nic nepotřebujeme budovat znovu, stačí se jen k tomu vrátit. Takže jestli nám minulá zkušenost s tornádem něco dala, tak poselství navrátit sobě samým kompetence a posílit komunitního ducha v rámci uzdravující se společnosti, která prošla utrpením.

D: On je pořád rozdíl mezi námi a svobodnými zeměmi, které dlouho žily v demokracii. Přece jenom se v naší zemi ještě stále hojíme z dlouhého období bolševika, který nutně polarizoval společnost.

A když jsme se bavily o frustraci, zmíním ještě tři – situační, která přichází nečekaně. Pak vývojovou, kterou potřebujeme zažívat pro svůj progres. A potom toxickou, která se projevuje třeba tím, že velký národ typu Rusko má čas od času potřebu expandovat. Ne proto, že by potřeboval přežít, to jen převáží toxický puls frustrace a panovník se místo autentické motivace pečovat o svůj národ raději snaží zvětšovat své území.

B: Jako národ máme s Ruskem specifickou zkušenost – jsme proto třeba v otázce současné invaze na Ukrajinu lépe vybaveni do budoucna než západní země?

Z: Mít nějakou zkušenost znamená, že máme i větší schopnost vidět možnosti, průběh a následky. Všichni se učíme za běhu, ale každý z nás máme jinou startovní čáru míry zkušeností, ze kterých vycházíme...

D: Když se vrátím k našemu národu, šedesát let jsme byli řízeni toxickou frustrací a obrannou odpovědí našich lidí bylo schovat se do soukromých ochranných

protože nic jiného ani nebylo možné. Demokratická společnost žádný takový systém nepotřebuje, tudíž ale ani není vůči určitým věcem ostražitá...

Z: My se se svobodou teprve učíme zacházet, v tom jsme vývojově teenageři – teprve se pokoušíme nacházet dobré hranice.

B: Je téma péče nějak zranitelné, že by ji třeba někdo zpochybňoval na úkor jiných potřeb společnosti?

D: Já si myslím, že ne. Naopak se ukazuje, že krizové intervenční obor je na vzestupu a dostává naprosto legitimní místo ve společnosti. Jak užitečné tyto terapeutické služby jsou, ukazují události typu covid nebo válka. Patří ke vzrůstu sebeuzdravného potenciálu národa.

B: Které další oblasti v rámci odolnosti by bylo potřeba ve společnosti posilovat spolu s oblastí psychiky?

Z: Ve mně pořád zůstává hluboký zážitek společně zpívajících lidí z Afriky – přála bych lidem pohybovat se v takových společenstvích, a to i tímto způsobem.

B: Máte tedy na mysli posilování komunit, vztahů, péče.

D: A to vlastně úzce souvisí i s ekologií – včetně ekologie duše, vztahů... Pohybují se ve světě poezie, sama i aktivně píšu. A mnozí mí kolegové dnes už ani netvoří lyriku, jen environmentalistické básně, protože jsou plni znepokojení z toho, že lidi hubí sami sebe.

B: Jaké byly vlastně vaše motivace, věnovat se psychoterapii, krizovým intervencím, pro které je důležitá právě vlastní odolnost – a jaké poselství si z toho pro sebe odnášíte?

Z: Moje motivace vychází z mého vlastního životního příběhu a hodnot, které jsem z něj čerpala. Objevují se tři konkrétní body, které mě nejvíce ovlivnily v tom, kým dnes jsem.

Ten první důležitý moment byl, že jsem vyrůstala na malé vesnici, kde jsem byla obklopena velkou komunitou tet, strýců, známých a dětí – když se něco stalo, šlo se všem pomoci. Vyrůstat v takovém propojení s druhými, kdy bylo přirozené o pomoc nejenom žádat, ale taky ji poskytovat, mi připadá jako velký dar.

Druhým silným momentem bylo úmrtí mojí babičky, která pro mě byla na prvním stupni základní školy velmi důležitou osobou. Děda s ní žil dlouhý čas, a když byl pohřeb, neviděla jsem ho plakat. A tak jsem za ním přišla: „Ty vůbec nepláčeš, ty jsi babičku neměl rád.“ Vůbec jsem to nemohla uchopit. A on se dlouze zadíval do zahrady a řekl: „Právě proto, že jsem ji měl tak rád, připomínám si vše hezké, co chci dál žít a neztratit.“ Dostat v tak nízkém věku takové formující poselství – držet se dobrých věcí v jakkoliv těžké situaci – pro mě bylo velmi silnou zkušeností. A takový je teď i můj pohled s klienty – kdokoliv přijde, v jakékoliv zátěži, má možnost volby dívat se na tu svou část, která trpí, nebo naopak na tu zdravou, zářivou, na kterou se pak já můžu napojit a skrze ni zpracovat jeho utrpení. A to je přesně můj způsob práce – dívat se na lidi z té nejzdravější podstaty.

A ještě doplním třetí moment, který mě formoval. A tím byla dlouholetá praxe v dětském domově, a to

od mých šestnácti let, tedy od věku, kdy je člověk zvědavý a kreativně a bez limitů ohledává svět. Přivedl mě do mnoha situací, ve kterých jsem měla chuť se učit víc, a otevřel mi svět krizové intervence a psychoterapie. Byla jsem v tu dobu mláďátko – potřeba informací a orientace, ale taky schopnost spolehnout se na intuici mne bezpečně provedly do dospělosti s cennými zkušenostmi.

D: To já měla spíš vědecké motivace. Jako malá jsem milovala les a houby a hodně dobře jsem je znala už jako dítě. Chtěla jsem je jít studovat, ale pak mě moje babička, která se zabývala historií, nadchla antropologií. Jenže já měla taky potřebu rozumět lidským souvislostem. A psychologie mi přišla, že je takovým rozhraním mezi oběma volbami. Můj prehistorický motiv tedy nebyl pomáhat – až mi připadalo, že jsem v tom divná. Ale myslím, že absence nutkání zachraňovat lidstvo mě potom uchránila od ledasčeho – svoje místo jsem si v psychologii našla přirozeně. A taky jsem vyrůstala ve velkém bytě, kde nás žily naráz tři generace, a tím, že jsem měla pořád někoho, s kým jsem si mohla povídat, stalo se pro mě spolubytí hlubokým zdrojem pro mou práci.

Benedikt Vangeli

**Svoboda říkat
své názory je pro
demokraty důležitější
než svoboda jako
taková – jenže právě
kvůli tomu ji pak
demokraté ztrácejí**

B: Pracujete v Centru proti terorismu a hybridním hrozbám (*Centrum se během přípravy publikace přejmenovalo na Centrum proti hybridním hrozbám a již se specializuje pouze na hybridní hrozby v oblasti vnitřní bezpečnosti*) – jaký záběr má vaše práce?

Vznikli jsme na základě Auditů národní bezpečnosti, který probíhal v roce 2016 a mapoval stav bezpečnosti státu. Našeho oddělení se týkají zejména oblasti terorismu, působení cizí moci na území našeho státu a hybridních hrozeb v oblasti vnitřní bezpečnosti. Vznikli jsme jako vůbec první oddělení tohoto druhu, a to na ministerstvu vnitra, byť některé oblasti už předtím toto ministerstvo pokrývalo. Jako strategičtí analytici a tvůrci politik se věnujeme zejména celostátním hrozbám ve vnitřní bezpečnosti – na starosti máme témata jako terorismus, radikalizace k násilí, bezpečnost civilního letectví, bezpečnostní aspekty migrace, hybridní hrozby, a to včetně vlivového působení dezinformací, a další oblasti a problematiky, které z našeho záběru vyplývají. Všechna zmíněná témata monitorujeme – naší specialitou je monitoring otevřených zdrojů, tedy zdrojů, ke kterým se dostane každý –, analyzujeme, navrhneme koncepční řešení a taky je do určité míry komunikujeme – třeba na našem twitteru. Ze zjištěného pak píšeme podklady pro různé pracovní skupiny – resortní i meziresortní, účastníme se kdejakých českých i evropských pracovních skupin, třeba týkajících se hybridních hrozeb. Jsme kontaktním bodem pro Rapid Alert System EU týkající se dezinformací, také zástupcem ministerstva vnitra v Terrorism Working Group, skupiny zaměřující se na terorismus a měkké cíle, na antisemitismus, nelegální obsah na internetu a další věci spadající do tématu radikalizace. Jsme

součástí Společné zpravodajské skupiny na terorismus, připravujeme materiály pro Bezpečnostní radu státu nebo pro komisi Parlamentu pro hybridní hrozby – to jsou ty nejviditelnější.

A: Kdyby si chtěl člověk udělat představu, jak vše dohromady v rámci bezpečnosti státu funguje, jakou byste mu k tomu dal mapu?

Běžný občan státu té struktury rozumět nemůže. Bezpečností státu se zabývá velké množství různých subjektů – někdo je subjektem strategickým, jiný výkonným, další poradním... Našich klíčových spoluhráčů v bezpečnostním systému státu je pak několik. Jednak zpravodajské služby – v oblasti vnitřní bezpečnosti je to Bezpečnostní informační služba (BIS), která nosí informace o vnitřní bezpečnosti. Dále Policie České republiky, zejména Národní centrála proti organizovanému zločinu (NCOZ). Dalšími partnery jsou ministerstvo obrany, včetně Armády České republiky, a ministerstvo zahraničí. Národní úřad pro kybernetickou a informační bezpečnost (NÚKIB) je pro změnu samostatným úřadem přímo pod vládou, který má na starosti kybernetickou bezpečnost na strategické i praktické úrovni. NÚKIB se zabývá technologiemi – řeší, zjednodušeně řečeno, aby se nám někdo nedostal do e-mailu. My se oproti tomu zabýváme obsahem, který má dopad na vnitřní bezpečnost... Na strategické úrovni je pak Bezpečnostní rada státu (BRS), již zjednodušeně tvoří dvě třetiny ministrů, kteří jsou pracovním orgánem vlády pro bezpečnostní věci.

A: Oddělení podobná tomu vašemu by se měla začít zřizovat i na dalších ministerstvech.

Audit národní bezpečnosti s tím počítal, zřízení nechal na zvážení jednotlivých resortů, ale ministerstva obrany ani zahraničí zatím nic neudělala. Politická vůle řešit dezinformace, cizí vlivy a další citlivé věci tady totiž dlouho nebyla.

Program současné vlády konečně změnám nasvědčuje, k bezpečnosti se začíná přistupovat jako k prioritě. Dnes máme s okupací Ukrajiny ze strany Ruska jinou situaci – ale i dřív tu byly různé hrozby.

B: Co tedy vyplynulo v roce 2016 z analýzy bezpečnostní situace Česka?

Zpráva se zabývala mnoha věcmi, jako hybridními hrozbami, screeningem investic, odolností, strategickou komunikací ve smyslu schopnosti mít národní příběh či dezinformacemi. A zrovna u dezinformací se ukázalo, že s tím nikdo nic dělat nechce – dlouho jsme volali po tom, stanovit za dezinformace nějakou gesci, aby se problematika pojala nějak koncepčně, ale trvalo od roku 2016 do března 2022, než byl konečně koordinátor problematiky dezinformací jmenován. Zmocněncem vlády pro oblast médií a dezinformací se stal Michal Klíma. Všechno tak dlouho trvá, protože velkým problémem demokracie je fenomén líných demokratů. Všichni si o problémech rádi povídají, každý má silný názor, ale když dojde na konání, všechno zpomalí. Vláda ani společnost nejsou schopny věci realizovat. Jediný, kdo téma dezinformací v posledních letech zvedal a něco konkrétního dělal – třeba ověřoval

fakta, analyzoval zprávy nebo se věnoval mediální gramotnosti –, byly neziskovky, občanská společnost a některá média.

A: Dokážete tu nevíli dezinformace řešit nějak interpretovat?

Normální lidi dezinformace nezajímají, většina lidí nechce nic dělat. A vláda nebyla této problematice zjevně dlouho nakloněna – jednotliví politici se báli, co si o nich bude myslet Hrad. Podívejte se, co se dělo, než naše oddělení vůbec začalo existovat – stali jsme se předmětem difamace ze strany prezidenta v rámci jeho vánočního projevu.

Dezinformace se tu dlouhou dobu jako téma zanedbávaly, chodilo se kolem nich jako kolem horké kaše, nikdo nevěděl, jak věc uchopit. Pořád se o nich jen diskutovalo na konferencích, na vládě, v akademickém prostředí, v nevládní a policy sféře... Ale donutit stát, aby v té otázce taky něco konal, byl problém. Byť žijeme v demokracii a v některých ohledech máme super občanskou společnost, ukazuje se, že některé věci se dají posouvat jen buď tlakem z ekonomických, zahraničních či politických sfér, nebo pak změnou vlády. V přechozích vládních obdobích byla řada věcí dosažena díky nevládním organizacím a pak taky tlaku médií – politická sféra totiž často reaguje na ošklivé články z médií vůbec nejrychleji. A nejenom ta – třeba i sféra akademická, jako tomu bylo v otázce čínského sponzoringu Karlovy univerzity. To byla taková naivita. Přitom by se tomu tématu mohlo věnovat primárně spíš ministerstvo školství – byť i třeba s naší podporou. Jenže univerzity samy sebe nazírají jako svobodné – to však neznamená, že nemůžou být kritizovatelné! Když

zpravodajská BIS řekla, že se v Česku učí dějepis sovětským způsobem, okamžitě to bylo zneužito, ačkoliv všichni vědí, že způsob výuky tohoto předmětu není v Česku optimální. To, jak se dějepis učí a kdo jej učí, má nikoliv bezvýznamné důsledky pro bezpečnost, školy totiž vychovávají naše občany – budoucí voliče. Na školách se rozhoduje, jestli jednou budeme dostatečně odolní, nebo ne. A oblast mediální gramotnosti je ve školství paradoxně dodnes zanedbávána.

Vzdělání je pro demokratickou společnost naprosto klíčové. Jenže akademici pořád řeší jen svoji svobodu, studují a nečeká se od nich, že budou přinášet řešení. Jejich cyklus je dán grantovými programy, ne potřebností. Bylo by třeba zavést protivlivové systémy, aby vysoce inteligentní Češi nebyli v kontaktu s cizí mocí, aby nejezdili přednášet do Ruska, do Číny. Nikdo v Česku není vzdělanější a nedisponuje takovým časem, prostředky, svobodou a přístupem k informacím jako akademici. A je hrozné, že to jsou děti, které poslouchají Kovyho, kdo ví o působení cizí moci u nás víc než vysokoškolský profesor. Co je za tím? Touha lidí z akademického prostředí po penězích nebo po statusu? Někdy jen naivita. Každopádně je nepřijatelné, aby čeští akademici jezdili přednášet do Ruska o pyrotechnice. Jak chceme, aby normální český volič chápal nebezpečnost dezinformací, když ani akademické prostředí nedokáže zvednout téma obrany demokracie? Takhle špatně na tom jsme. K čemu je pak proklamovaná akademická nezávislost?

A: Z čínského sponzoringu univerzit byl velký skandál.

Právě v reakci na vlivové působení Číňanů jsme byli nakonec Univerzitou Karlovou požádáni o manuál, jak v rámci institucí budovat, i po vzoru zahraničí, systém řízení rizik. Podařilo se jej dotáhnout až do jejich interních předpisů. V kontaktu jsme kvůli tomu pak byli i s Akademií věd.

Tenhle manuál však byl jen jednorázovým projektem, není to naše primární agenda. Až na zpravodajské služby tady totiž nikdo jiný nemá ze zákona povinnost věnovat se vlivovému působení. Přitom je situace podobná jako u tématu dezinformací – i vlivové působení cizích mocností by mělo jít koordinovaně napříč různými sférami. Jenže jakmile se dostaneme k meziresortním, transversálním nebo nadresortním politikám, začíná problém, protože my jako stát umíme pracovat především jen v rámci jednotlivých resortů. Proto jsem v bezpečnostní politice dlouhodobým zastáncem role Úřadu vlády – a nová vláda teď konečně vyšla vstříc doporučení komise pro hybridní hrozby Poslanecké sněmovny, aby zřídila pozici poradce pro národní bezpečnost, který se aktivně chopí právě těchto přesahujících témat a nenechá je na vůli jednotlivých resortů, které se jim někdy ani nezačaly věnovat.

B: Jaká jsou naopak ta velká koncepční řešení, se kterými máte zkušenost?

Jedním z velkých projektů analyticko-koncepčního rázu byl již zmíněný Audit národní bezpečnosti. Z těch dalších je to třeba strategie boje proti terorismu nebo koncepce ochrany měkkých cílů. S ministerstvem

obranu jsme se podíleli také na koncepčním dokumentu strategie proti hybridnímu působení a akčním plánu boje, který na to navazoval. A v blízké době možná budeme předkládat koncepční dokument týkající se právě dezinformací.

A: Jak se akční plány připravují? Existence řady z nich určitě vychází už jenom z podstaty našeho členství v Evropské unii.

Evropská politika je pro nás každodenním chlebem. Bezpečnostní agendy jsou již často europeizované a evropské instituce jsou našimi partnery – třeba v rámci Terrorism Working Group jsme spoluautory různých dokumentů, připomínkujeme podklady... V řadě těchto témat často není velký rozdíl mezi národní a evropskou politikou.

A: Jak je to s těmito agendami v jiných státech, aby třeba nedocházelo ke skandálům typu čínské peníze pro univerzity? Je jinde v Evropě větší vůle preventivní práci podobným věcem zabránit?

Řekněme si upřímně, že s problematikou dezinformací na tom Evropa není o moc líp než my. V Evropě je spousta difuzních aktivit, existují různé národní přístupy podle toho, kde je jaká politika. Ve schopnosti dezinformace pojmenovávat a přicházet i s nějakými aktivitami proti nim jsou nicméně jiné země razantnější než my. Jeden leadership však neexistuje. Taky třeba v oblasti terorismu vzhledem k tomu, jak je to u nás, nepřinášíme tolik jako státy, které mají rozsáhlé zkušenosti s radikalizujícími se menšinami. Oproti tomu třeba v politice ochrany měkkých cílů máme

poměrně unikátně koncepčně rozpracovaný systém, který řada zemí víc ohrožených terorismem tak dobře uchopený nemá, takže v tomto jdeme příkladem. V Česku se určitě nebráníme přijímat použitelná řešení odjinud, nemá smysl vynalézat něco, co jinde funguje – je to dobrý argument pro následování. Jsem rád za nového gestora pro celkovou národní bezpečnost, protože v každé ze zmíněných oblastí se vždycky najde v Česku nějaký odpor. Vedle líných demokratů zmíním ještě antisystémové jedince, kteří věci brzdí – tihle lidi jsou bohužel i ve státní správě. A někteří se mohou rozhodovat třeba i v důsledku tiché dlouholeté práce ruských služeb...

A: Kdy dotyčný ani nemusí vědět, že je ovlivněn.

Přesně tak, ale pak neseme důsledky. Takže naši povinností je se takovými věcmi zabývat – a je vlastně jedno, jestli pan Balda, český důchodce odsouzený za teroristické útoky na vlak, je produktem radikalizační rétoriky SPD, nebo radikálních serverů, které jsou financované odjinud. Dostáváme se do absurdní spirály, kdy člověk způsobí to, čeho se sám bojí – že pozabíjí Čechy, aby jim ukázal, že se mají bát. Pan Balda není psychiatrický případ, je jen extrémně amorálním člověkem.

B: Jaké jsou základní oblasti prevence proti dezinformacím?

Jedná se jednak o oblast mediální gramotnosti – tam ať si každý popřemýšlí, jak na tom s ní jsme. Měla by být v gesci ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Další oblastí je regulace médií – ta by měla

být pro změnu v gesci ministerstva kultury – a zase, ať si každý položí otázku, jestli máme regulaci nových médií vyřešenou stejně jako regulaci médií klasických. Další oblast prevence je vojenská, zahrnující třeba téma informačního působení za války, ta je doménou armády. A pak je oblast vnitřní bezpečnosti, kde působím já a kde se monitoruje radikalizace společnosti do terorismu, extremismu, domobran a podobně. Téma dezinformací je problémem všech těchto oblastí, proto by je měla sjednocovat národní politika.

Jenže proti regulaci dezinformací se neustále ozývají nějaké subjekty – když to zjednoduším, tak antisystémově orientovaná osoba křičí, že se musí chránit svoboda slova, ale tím myslí jenom ta její. Když je žádána, aby nepáchala verbální trestné činy extremistickými názory, je jí podle ní neoprávněně zasahováno do její svobody, do jejích práv. Sice svými projevy jedná v rozporu s Listinou základních práv a svobod, ale tu ona nezná. Antisystémově orientovaná osoba zná jen svůj názor. Jenže pak člověk mluví s demokraty a drtivá většina z nich chce taky chránit svobodu slova. A tady se demokrat dostává na stejnou rovinu jako dezinformátor. Takže kdo zbývá, aby se vypořádal s informačními hrozbami? Před pár lety se jimi zabývala pouze úzká skupina nevládních organizací, což je tedy ostuda demokratické společnosti. Řešit dezinformace přece není omezováním slova. Dnes třeba takový facebook nemá vůbec žádnou odpovědnost – každý na něm může útočit na každého – proklamací o svobodě slova tak místo práva oběti chráníme pachatele. U jiných trestných činů to není možné, tak proč u těch verbálních ano? V této oblasti se tady trestní zákon nezměnil léta letoucí. Jenže teď je válka a situace je jiná – takže když

ji někdo schvaluje, nemůže se divit, že orgány činné v trestním řízení začínají konat. Extremistické verbální chování bylo trestným činem vždycky, jen před válkou se nevnímalo tak citlivě. Křičet, že se jedná o omezování svobody slova, je licoměrnost.

V rámci prevence proti dezinformacím je také klíčové, jakým způsobem se proti nim demokratický stát vymezuje a jak zařizuje důvěru ve společnost. Mám tím na mysli aktivní strategickou komunikaci státu. Do toho tedy nainvestováno nemáme. Přitom Audit národní bezpečnosti komunikační týmy doporučoval. Měly by být aspoň na silných ministerstvech, na Úřadu vlády... Mají to tak pobaltské i severské státy, není to nic zvláštního ani kontroverzního. Stát prostě jen aktivně komunikuje, vysvětluje jednotlivé kroky, svoji politiku a hodnoty. A pak je samostatnou kapitolou náš prezident (toho času Miloš Zeman, ed. pozn.). Tam se můžeme bavit o zlé vůli, o působení proti bezpečnosti a zájmu státu.

Něco jiného je nepořídít si komunikační kapacity nebo nemít dobré komunikátory, jako měla prezidentka Čaputová, anebo nerozumět rozdílu mezi běžnou činností tiskového oddělení a strategickou komunikací. Ono se to teď zlepšuje, současná vláda premiéra Fialy má velký zájem s touto věcí pohnout, strategická komunikace je pro ně prioritou. Jakmile nová vláda nastoupila, najednou hned všichni ze státních struktur začali říkat, že chtějí s dezinformacemi bojovat. U předchozí vlády a prezidenta se báli, že jim za to budou nadávat. Česká společnost ani státní správa však na boj s dezinformacemi pořád ještě nastavené nejsou – to jsme zpátky u těch líných demokratů. Většina lidí si chce něco připodotknout. Svoboda říkat své

názory je pro ně důležitější než svoboda jako taková. Jenže právě kvůli tomu ji pak demokraté ztrácejí, že se hádají a za omezeními svobody slova vidí fašistický stát a podobně. Od Auditu národní bezpečnosti nikdo nenavrhnul žádnou legislativní změnu, všechno je pořád piánko. Každý se smí bát státu či neziskovek bojujících proti dezinformacím, obviňovat je, a tím rámovat negativně. Teď se to s válkou s Ruskem konečně mění, boj s dezinformacemi začíná být naopak u demokratů cool. Těch krizí teď běží současně víc, a proto je těžké říct, co se u nich změnilo, jestli konečně procitli, nebo jim jen vadí vraždění na Ukrajině...

B: Co odolnost v jednotlivých oblastech ohrožuje nejvíc – je to hlavně ta vámi zmiňovaná lenost demokratů?

Myslím si, že ano. Protože my nejsme vyloženě nacionalistický, expanzivní, agresivní národ – na to jsme opravdu příliš líní, s expandováním nemáme tradici, nemáme žádné kolonie ani ambice být nad jiným národem. Nám stačí pohádat se mezi Prahou a Brnem nebo si říct něco ošklivého v hospodě. Nejsme nedemokratičtí, nikdy jsme tu neměli žádného cara, vyšší třídu či elitu. V historii se nám nedělo relativně nic velkého. Ani teď nejsme pod velkým tlakem, v politice máme svobodu volby, naše ekonomika na tom nikdy nebyla úplně špatně (rozhovor byl veden před plným rozjezdem energetické krize, pozn. aut.), ani teď nás nečeká žádný totální krach. Pořád si tu oproti většině států světa žijeme top level. Jenže demokratická část společnosti to bohužel bere jako samozřejmost. Říká: „My máme právo na tohle i tamto, přece jsme si to v listopadu 1989 vybojovali, naše práva dodržovat musíte.“ Od dob

komunismu jsme zvyklí, že nám stát všechno zajišťuje, a nepřemýšlíme, že taky občas jako občané musíme něco udělat i my sami. Je to paradox – demokracie je totiž většinově postavená na tom, že chce malý stát a hlídá, aby lidem do ničeho příliš nezasahoval. Jenže my máme po socialismu tendenci po státu chtít, aby naopak demokracii zařizoval – a zároveň nám nesahal do našich práv. Demokracie však vyžaduje aktivitu, a na to si naše demokratická část společnosti ještě nezvykla. Občas se sice vzmůžeme a jsme schopni se shromáždit ve velkém množství nebo aktivizovat, ale většinou jsme pasivní. A to si pak ty totalitní státy, extremistické a populistické síly tu moc vezmou. Ony totiž líné nejsou – mají vůli k moci. Na rozdíl od průměrného Čecha.

A: Zmiňujete koncept národního příběhu jako součást strategické komunikace státu...

Od první války na Ukrajině v roce 2014 vidíme v Česku setrvalé ruské, později i čínské vlivové informační působení. V roce 2015 pak ještě proběhla migrační vlna. A to všechno mělo dopad na naši vnitřní bezpečnost. Zejména na tématu migrace rozdělujícím českou společnost se ukázalo, jak se to v naší společnosti hodí silám, které chtějí profitovat z radikalizace. Taky jak jsou schopné nenávisťou, lživou rétorikou a strach používat k získání politického a společenského kapitálu. Tahle strategie přesně zapadá do klasického vzorce informačního působení, které desítky let používá Rusko. V posledních letech se na tématu migrace bohužel radikalizovala nejenom extremistická, ale i politická scéna – jak nemáme v Česku moc menšin,

s tématem menšin neumíme zacházet a to pak vzbuzuje emoce a pocity ohrožení vůči cizincům. Ve výzkumech nám tak paradoxně dlouho vycházel jako největší strach z terorismu, který ale v Česku není. Vliv na to mají samozřejmě sociální sítě a informační zahlcenost, na kterou není náš mozek připraven. Naším zjištěním je, že všechny tyto věci mají bezpečnostní dopady. Proto vznikl v roce 2016 Audit národní bezpečnosti a následně naše oddělení, kde jsme se nakonec propočovali i k tématu strategické komunikace. Velkou roli v bezpečnosti země totiž hraje i to, co o sobě národy vyprávějí.

Strategická komunikace je vlastně náš národní příběh. Jenže my ten náš máme za poslední desítky let dost blbý. Vyprávíme o sobě smutné, nepříliš povzbuzující příběhy, které nezahrnují žádné velké ambice ani sebedůvěru. Naší realistickou – někdo řekne, že cynickou nebo poraženeckou – povahou je říkat o sobě ošklivou pravdu, byť jsme na tom tisíckrát líp než mnohé jiné národy. Přitom silný národní příběh, který by nás povzbudil, potřebujeme. Strategická komunikace zahrnující národní příběh je totiž v demokratickém státě jasnou odpovědí na hybridní hrozby. Ale sami ten příběh psát na našem oddělení nemůžeme, my jen boucháme do stolu, že strategická komunikace je důležitým prvkem obrany demokratického státu proti dezinformacím a že jsou na ni potřeba kapacity.

V Česku se totiž začalo ukazovat, jak spolu všechny typy bezpečnosti státu souvisí. Třeba v souvislosti s Ruskem začalo vycházet najevo, že ani po roce 1989 tady Rusové nepřestali působit, vysílat sem lidi a ovlivňovat naše občany. Rusové mají v Česku svoje politiky, ekonomické subjekty. Je tady ruská mafie,

Rusové jsou napojeni na naši hospodářskou činnost, energetiku. A najednou vidíme dopady toho všeho na vnitřní bezpečnost. V Česku začínáme pozorovat další projevy extremismu, společnost se radikalizuje Baldovým směrem. Najednou tu nemáme těch klasickejších pět set holohlavých nácků, které na ministerstvu vnitra už všichni specialisti znali, ale těmi, kdo říkají hrozné nesmysly, jsou naši sousedi a příbuzní.

Základní dezinformační scénu tady vlastně tvoří tři konkrétní skupiny. Jednak lůžři, kteří na dezinformacích vydělávají. Potom je tady skupina bývalých veřejných činitelů, kteří se potřebují udržovat v povědomí – nejčastěji nestoudně předstírají, že jsou konzervativci, pokoušejí se poukazovat na problémy liberální demokracie a často plédují vlastně pro nedomokratický stát. A pak jsou tu stávající politici šířící dezinformace. Naší prací je jejich narativy analyzovat – zkoumáme, co říkají, čeho se jejich slova týkají, k čemu směřují, na jaké cíle útočí.

Na základě všech těchto zjištění je za mě tedy lepší vyrobít nějaký národní příběh, byť z ničeho, než zůstat bezbranným. V Česku věříme kdejaké blbosti, falšovaly se tu kroniky, národní myšlenky se doslova vyráběly, tak proč neuvěřit něčemu, co nám může pomoci? Náš příběh vůbec nemusí být autentický, vždyť tu jde o přežití demokracie, tak proč si nevymýšlet? Vždyť vymyšlené jsou *Staré pověsti české*, příběhy v *Bibli*, pohádky, všechno je vycucáno z prstu.

A: U dětí se trauma léčí soustředěním se na – byť jedno, ale zdravé – procento psychiky. Nepomohlo by i nám dezinformace ignorovat a místo toho postavit komunikaci a následně i naši sebedůvěru na jednom pozitivním bodu?

S tím souhlasím. Strategická komunikace opravdu zaplňuje prostor pozitivními narativy – ať už národním příběhem, nebo každodenním uvěřitelným informováním o tom, že vláda dělá něco pro lidi. Právě dostatkem takových pozitivních informací se dají vytlačit dezinformace. Nedostatek informací naopak vede ke konspiracím. Více než dezinformace vytlačovat je lepší dostatečně strategicky komunikovat.

Taky je potřeba posilovat mentální odolnost Čechů – děti vzdělávat mediálně, dospělým dělat osvětu, vyvracet dezinformace. A pak mít *crème de la crème* vyrobený příběh, reklamní kampaň státu na sebe sama. Demokratické státy však bohužel lidem demokracii neprodávají, protože, jak už jsem říkal, ji berou za samozřejmost – ale měli by! Stačí se podívat, kolik se investuje do prodeje škodlivých, lhostejných věcí nešťastným lidem, kteří mají potřebu kupovat si krátkodobý pocit štěstí. Ono to totiž funguje – lidi do sebe pořád lijí Coca-Colu, aniž by to mělo nějaký přínos nebo hodnotu. Zatímco do reklamy na demokracii investuje jen pár nevládních organizací. Odolnou společnost bohužel občasné debaty několika intelektuálů nevytvoří, zvlášť když budou líní demokraté pořád opakovat, že strategická komunikace se dělat nemá, protože se jedná o propagandu.

Podle mě tady musí dojít k převzetí odpovědnosti ze strany lidí, kteří mají schopnost pochopit, jak je demokracie křehká, že stačí nedělat nic a přijde Velký bratr, případně dojde k vnitřnímu rozkladu nekoherentní jednoty. Spojené státy se nerozpadnou, ale nejednotnost Evropy tu existovala vždy. Abychom vypadli z ochranného štítu EU nebo NATO, stačí vzájemně se párkrát s našimi partnery zklamat. Proč jsme třeba byli

s českou jednotkou na protiteroristické misi v Mali? Abychom Francii, která nemá v našem regionu nijak velké zájmy, ukázali, že jsme v rámci NATO dobrým a platným partnerem. Je to věcí pouhého symbolu, ukázat, že jsme schopni někde položit lidské a finanční prostředky.

Jinak co mě překvapuje, je to, že vydáváme miliardy na armádu, ale ani jedno celé procento na informační obranu. Investice do ní jsou neadekvátní vzhledem k tomu, že dezinformace jsou dnes jedním z největších bezpečnostních ohrožení. A stejně tak se můžeme bavit i o neadekvátnosti finančních investic, času a úsilí vložených do mediální gramotnosti. Každá biologie je učená líp než to, co ovlivňuje, jak naše děti budou za deset let volit. Ta hrozba ze strany Ruska, Číny je totiž opravdu velká – to člověk zjistí i jen z otevřených zdrojů. Ten, kdo tuhle hrozbu dnes ještě pořád relativizuje, by měl jít do blázince – my na tyhle proruské lidi poukazujeme na našem twitteru v rámci série Hlásné trouby Kremle. Jinak mám ale jako státní úředník omezenou svobodu slova. Zkuste jako státní úředník někam přijít a říct, jak jsou věci doopravdy, kdo za co může, kdo maká a kdo ne.

Doufejme, že ale nakonec obstojíme. Teď tleskám tomu, kdo přišel s několika spektakulárními gesty vůči Ukrajině, že třeba premiér Fiala odcestoval do Kyjeva nebo dodáváme zbraně Ukrajině. Strategická komunikace se totiž dělá nejenom slovy, ale i činy a my tímhle gestem odvyprávěli příběh Česka jakožto součásti Evropy. Předvedli jsme aktivní mezinárodní politiku v rámci Evropy i NATO, první zárodek strategické komunikace, kdy říkáme, jaké jsou naše postoje.

A: Ruská dezinformační válka je údajně založena ne na budování vlastního silného příběhu, ale boření příběhů jiných.

To je notoricky známé, že Rusko nepropaguje konkrétní narativ, ale relativizuje svět vyvrhováním různých verzí událostí. To relativizování se nicméně týká i míry našeho ohrožení – různí relativizátoři, a to třeba i z pozice státního ústavu, pod rouškou kritického myšlení útočí na lidi jako my, že upozorňováním na hrozby jen strašíme národ.

A: Lidé, kteří by měli proti hybridním hrozbám bojovat, se stávají jejich součástí.

B: Otázkou je, nakolik vědomě.

Ano, tím chci jen říct, že vůči některým lidem nelze než mít podezření, že problémy systematicky zlehčují, právě i v rámci státní správy, a není to o jejich naivitě, ale spíš o ideologickém pohledu. Když někdo říká, ať se na hrozby díváme demokraticky, rozumně, znamená to jim neodporovat!

B: Vidíte u nás zárodky dalších potenciálních hrozeb typu již zmíněná vlivová politika Ruska a Číny? Co jsou ty ještě zatím nerozvinuté hrozby a dají se již dnes zabezpečovat?

Máte asi na mysli nebezpečí, která se ještě neaktualizovala nebo se o nich tak otevřeně neví. V dnešní době je však – oproti relativně stabilním devadesátým letům – těžké cokoliv predikovat. Technologie, internet se vyvíjejí hrozně rychle a my víme, že s nimi problém bude.

Taky nás posledních pár let poučilo, že moc nezvládneme řešit nečekané věci – prvním příkladem je celosvětová epidemie. Tím, jak se takové věci běžně nedějí, nedokážeme si je představovat, připouštět, a tudíž do nich neinvestujeme. A pak jsme překvapeni. Druhým příkladem je Rusko. Když Putinovi doma opadne popularita, vždycky někde zaútočí, protože dlouhodobě nedokáže řešit problémy, třeba ekonomiku. Řada lidí před Ruskem varovala. A i já sám, a to dělám jen na vnitru, jsem tipoval, že zkusí napadnout spíš někoho lokálnějšího, třeba Donbas, co mu pomůže ve vnitřní politice. Protože napadení země jako Ukrajina slibovalo velkou katastrofu. A pak hlavně nikdo nečekal, že když se tak přece jen stane, bude reakce Západu natolik jednotná a účinná, stejně jako vzdor Ukrajiny. Celá situace je velmi transformativní nejenom pro Ukrajinu, ale i pro Rusko a celý Západ. Taky se pořád opakovalo, že Amerika Evropu opouští, protože ji zajímá jen Čína, a najednou je Amerika zpátky tvrdě v Evropě a my jsme jednotní, schopni se bránit a držet linii nevstoupení do konfliktu. Já bych byl nevěřil, že to nepokážeme. A nepokázali jsme to. To je velmi pozitivní.

A: Co Čína?

Ta dnes vyhodnocuje útok na Ukrajinu a kouká, co bude. To, jestli nakonec zaútočí na Taiwan, jsou velké geopolitické otázky. Ze dne na den může být situace jiná, nevidíme dovnitř toho stroječku – rozhodnutí závisí taky na náladě čínského obyvatelstva. Ale to poslední je stejně nakonec jenom na jednom člověku. V nedemokratických státech jsou nicméně

strategie vždy špatně čitelné. Platí to tak u Putina, v Číně i u Kima. Všichni tihle vůdci jsou svým způsobem izolovaní. Dá se získat, pokud má nějaká země dobré zpravodajské zdroje, jen včasnou informaci, že se k něčemu schyluje. Spousta analytiků, a to i v těch spolehlivých médiích, většinou jen plácá nesmysly, což se ukázalo třeba právě u podcenění Ruska před jeho vpádem na Ukrajinu. Na jejich obranu je třeba říct, že i mezi informovanými lidmi panoval úzus malé pravděpodobnosti vpádu Ruska na Ukrajinu. Za mě cokoli zkoušet predikovat postrádá smysl. Čistě prakticky je dobré mít situační povědomí, sledovat tvrdá data a nečíst žádné komentáře. V otázce bezpečnosti si ani já sám nedovolím něco předvídat. K tomu, kdo to dělá, pojmám vysoké podezření.

A: Proč jste si vůbec zvolil téma bezpečnosti státu?

Má to tři důvody. Zaprvé považuji bezpečnost za klíčovou hodnotu. Demokracie umožňuje vyrůstat mnoha květům – lidé se v ní mohou realizovat různým kreativním způsobem, ale někdo musí taky zajistit fundament, aby měla na čem stát. Ten spodní beton. Holt ne všichni můžeme vytvářet nadhodnotu. Starat se o podstavec ve společnosti, která nadhodnotu umožňuje, je skvělé. To pak vidíte krásu kultury, ale taky víte, že je umožněna pevným základem.

Zadruhé si naprosto upřímně myslím, že bezpečnost je povoláním pro muže.

A třetí věc je, že za důležité považuju systémové věci. Já bych nechtěl strávit život něčím nesystémovým, zabývat se třeba jen jednou úzce specializovanou věcí, která k žádné tvorbě systému nepřispívá. Proto dělám

na ministerstvu – budu chybějící části bezpečnostního systému. Já nějaké jednotlivé výkony neřeším – zavírání lidí nebo nahlašování příspěvků. Mě těší rozvoj systému, byť nevidím výsledek hned, ale až za pár let, zato ovlivňuji celek.

A: Jaký poznatek si sám pro sebe ze své práce odnášíte?

Asi mě ta moje práce docela zodolnila, respektive existence mezi bezpečnostním výkonem a politikou. Čím blíže se člověk blíží hybridním hrozbám, tím víc to vyžaduje resilienci v tom pravém slova smyslu.

B: Co byste ještě poradil běžnému občanovi, jak posilovat vlastní odolnost, jak čelit fake news, strachu, stresu, vlastním pochybnostem, nedůvěře v důsledku kumulujících hrozeb z různých stran?

Podle mne velká část neodolnosti, stresu, tlaku je způsobena čistě objemem informací. Když budeme trávit denně tři hodiny na sociálních sítích, někde to bude chybět – budeme míň spát, nebudeme pracovat, participovat ve vztazích – přichází dysbalance. Před patnácti lety nás nikdo takto o tři hodiny neobíral. Problém je, že náš mozek není dělaný na prioritizování. V demokracii, v informačním světě, na internetu, všude je příliš možností. A proto se musíme naučit prioritizovat, což vyplývá čistě jen z faktu, že za chvíli zemřeme. Bez prioritizace je člověk vystavený neustálému tlaku. Já třeba беру jenom devítky a desítky.

A taky informace jsou droga, a to vše všech smyslech toho slova. Možná by protidezinformační politika měla být koncepčně pojímaná podobně jako politika

protidrogová – od osvěty až po represí. Já jsem rozhodně pro snižování objemu informací, pro již zmíněnou prioritizaci. A taky pro dodržování digitální hygieny a psychohygieny. Většina věcí, které vypadají, že jsou následkem dezinformací nebo politické situace, jsou jen reakcí na to, že někdo málo spí, že na něj pořád něco bliká, že sleduje víc věcí najednou, což všechno dohromady mu svým objemem zatěžuje mozek. A čtvrtou důležitou věcí je životospráva – ta sice geopolitickou situaci nezmění, ale velkou část věcí zhojí ve smyslu prožívání reality. Je prostě dobré jít obyčejně spát, dělat věci za sebou, ne naráz, nezaplňovat si den úplně, ale mít i čas na regeneraci, hýbat se, pěstovat vztahy, místo trávení času v digitálním prostředí jít do hospody. Tak se většina věcí vyřeší – po normálním člověku se přece nechce vyřešit politické problémy s Ruskem. Ale navzdory situaci se díky životosprávě může začít cítit lépe. Většina stresu, protože je vytvořený uměle, s přiměřeným mixem hříchu a dobré životosprávy odpadá. Nás tady přece žádní tygři neohrožují. Většina stresu je jen v hlavě.

Pavla Holcová

Nechci být mlčící většinou

VIII

A: Pavlo, proč jste se stala novinářkou, potažmo tou investigativní?

Já chtěla být novinářkou už od dost nízkého věku. Ale když jsem pak vystudovala žurnalistiku a nastoupila do *iDnes*, zjistila jsem, že to není práce, kterou chci dělat. Z redakce jsem odešla a přijali mě do *Člověka v tísní*. Ze žurnalistiky jsem tím nezběhla, měla jsem totiž na starosti opoziční novináře na Kubě – lidi, kteří byli pořád jednou nohou ve vězení, v exilu nebo šikanováni kubánskou vládou. Když jsem je pak jednou jela na Kubu školit, poslali mě s rumunským investigativním novinářem Paulem Raduem a stalo se, že nás Kubánci na několik dnů zavřeli do vězení. Nemohli jsme tam spolu mluvit o kubánských disidentech, novinářích, a tak jsme se bavili o tom, co Paul dělá. A on mi začal vysvětlovat, jak funguje mezinárodní investigativní žurnalistika a spolupráce. Respektive něco, co by se dnes dalo pojmenovat projektovou žurnalistikou – tedy ne že jako novinářka převezmu, co napsala jiná média, a z toho udělám překlad nebo souhrn, ale že začnu na minimu informací a z toho teprve vybuduju celý příběh, mozaiku toho, co se dělo. Když jsem pak odešla z *Člověka v tísní*, rozhodla jsem se věnovat investigativní žurnalistice. To bylo v roce 2013.

B: Má mezinárodní investigativní novinářina nějaká svoje specifika oproti klasické žurnalistice?

Pracujeme vlastně na projektech. Každý z nás novinářů má dílčí velmi hlubokou specifickou odbornost, dobře zná určitou část tématu a editor pak z našich jednotlivých dílů skládá globální kauzy. Editor je

zároveň celkovým koordinátorem, který musí vědět o tom, když se něco děje – a tím teď nemyslím jenom, když hrozí nějaké riziko, ale i kdy kdo dodá k případu jaké dokumenty a texty. Radí, když se někdo zasekne u psaní a neví, jak text poskládat. Na závěr celkový materiál komentuje, ukazuje, co kde není srozumitelné, stará se o výsledek.

Velkou motivací pro tuhle práci jsou pro mě mí kolegové, kteří investigativní novinářinu dělají – jedním vidím, že se od nich pořád mohu spoustu věcí učit. A taky jsem si vědoma toho, že velmi často ručí za můj život – a já zase za jejich. Víím, že se na své kolegy můžu naprosto spolehnout, že vždy udělají vše pro to, aby mě neohrozili.

B: Jak se takové sítě investigativních novinářů staví, aby byly dostatečně robustní a odolné?

Ty sítě vznikají výhradně na základě důvěry. Nejsou založeny na tom, že by mezi nás mohl přijít kdokoliv. Já sama jsem členkou hned dvou sítí. Jedna je Organized Crime and Corruption Reporting Project (OCCRP), která je mi bližší – působím v ní jako regionální editor, zároveň pro ni i píšu. A druhá je International Consortium of Investigative Journalists (ICIJ), v rámci níž mě zvou k velkým projektům jako Panama Papers nebo Pandora Papers. Jak jsem se k tomu dostala? V Česku tuhle práci nikdo dělat nechtěl. Já se zpočátku snažila oslovovat novináře, jestli se do takových mezinárodních projektů nechtějí zapojit. V kubánském vězení mi totiž Paul mimo jiné řekl, že Česko je pro něj černá díra, na hranice Česka byli schopni dostopovat spoustu věcí – pašování cigaret, přeprodej energií, cokoliv – ale

v Německu museli začínat od nuly, protože u nás neměli partnery. A to byl ten impuls, kdy jsem si řekla, že to budu já.

B: Proč není českých investigativních novinářů ani dnes v mezinárodní síti víc?

Zpočátku to bylo opravdu proto, že si tady v letech 2011, 2012 nikdo nedokázal představit, že můžou existovat nějaké velké globální investigativní projekty. Čeští novináři říkali: „My tady máme svoje vlastní informační zdroje a děláme si tu naše velké a důležité kauzy, to nám stačí.“ Takže tady zpočátku opravdu nikdo ochotný spolupracovat nebyl.

A pak, když jsem se pro mezinárodní investigaci s Paulem Raduem rozhodla, nechtěla jsem tady hned zakládat centrum, kde bych lidi školila, jak ji dělat, protože jsem sama o téhle žurnalistice zatím moc nevěděla. První roky jsem se i já jen učila. Nicméně na základě prvních mezinárodních spoluprací jsem se postupně stávala pro mé kolegy v investigativních sítích důvěryhodným partnerem.

Nové lidi nenabíráme částečně proto, aby síť příliš nerostla. Ale hlavně, my opravdu pracujeme s nesmírně citlivými informacemi. Není to tak, že dostaneme balíček Česko, ale naopak data za celý svět. A co nám tady může připadat jako „proč se o tom nemůžeme bavit v hospodě, když o nic nejde“, může stát novináře ve Venezuele život. Právě proto jsou naše sítě tak striktní. Nemůžou do nich přicházet lidi zvenku, pokud se za ně nezaručí další dva lidi, pokud nejsou prověřeni, pokud nespolečovali na nějakých jednodušších projektech...

A: K jakým hodnotám se v rámci vaší práce vztahujete?

Já o tom nikdy tak nepřemýšlela. Ale už jako malá jsem řešila – vídala jsem to hlavně jako motiv v literatuře – selhání. Selhání toho typu, že konkrétní člověk něco neudělá, je mlčící většinou, přitom by stačilo málo, ozvat se, aby se změnilo velké bezpráví. A já se už jako dítě bála, abych nebyla tím člověkem, který nic neudělá. Ten strach, že budu tou, kdo selže, a kvůli tomu se bude dít bezpráví, mě hodně ovlivnil.

Zároveň nevím, jak bych se chovala, kdybych byla vystavena těžkým morálním dilematům – třeba v dobách komunismu. Jestli bych třeba měla sílu být disidentkou, nebo ne. Děda, kterého jsem měla hodně ráda, byl kovaným komunistou. A já? Kdyby mi začali vyhrožovat přes děti, kdybych viděla, že moje jednání ubližuje lidem, které mám ráda... V takové situaci jsem naštěstí nikdy nebyla. Když padl komunismus, bylo mi osm. A možná proto, že můžu, dělám pro svůj vlastní klid něco pro to, aby se bezpráví na žádné úrovni nedělo.

B: Jaké hodnoty chcete v české společnosti svou prací podporovat, co jí chcete přinášet?

Rozhodně informovanost. Vyšší ambice než podávat informace nemáme – a ani bychom mít neměli. Tím, že jsem do žurnalistiky přišla z role aktivistky, dávám si velký pozor na to, abych neburcovala. Mým cílem není vyvolávat veřejné akce, jen informovat. V to, že naše informace budou mít nějaký reálný dopad, můžu jen doufat. Ale rozhodně texty nepíšu s tím, aby něco měnily.

A: Jaká by měla být společenská odpověď na vaši práci, která by znamenala, že odpovědně přebíráme to, co pro nás jako společnost děláte?

Budu mluvit nejdřív o rodičích Jána Kuciaka a mamince Martiny Kušnírové – kdy považují za svoji osobní zodpovědnost, že jim budu neustále dávat najevo, že bojujeme dál. Že to, že jejich děti zemřely, bylo naprosto zbytečné. Změny ve společnosti nemají začít probíhat, až když začnou umírat lidi. Ale stalo se. Bylo to brutální, tragické. A my nezapomeneme. Nepustíme to k vodě. Dál se budeme starat o to, aby každý člověk na Slovensku věděl, co tady bylo za systém, který umožnil zavraždit Jána a Martinu. Právě tuhle zprávu je důležité oběma pozůstalým rodinám pořád vysílat.

Jinak s Jánovým šéfredaktorem Peterem Bárdym jsme se shodli, že nesouhlasíme s nápisy, které se objevily nasprejované po Bratislavě a Praze a zněly Jan Palach – Ján Kuciak. Jan Palach si vybral, že umře, ale Ján Kuciak ne, vrazi přišli k němu domů a tam ho zastřelili.

A ta odpověď má ještě jednu rovinu – myslím si, že společnost, která sama osobní ztrátu neutrpěla, respektive lidi, kteří o svoje vlastní děti nepřišli – což je brutální trauma –, by svým jednáním měli dávat smysl utrpení rodičů, kterým se to stalo.

Mám ráda Jánovo heslo: „Neděkuj, pamatuj.“ Neděkujeme za oběť rodičům, protože oni svoje děti obětovat nechtěli, a ani Ján s Martinou nechtěli umřít. A pamatujeme ve smyslu: nedopusťme, aby se něco takového v budoucnu zase stalo.

A: Jaké odolnosti by se měly ve společnosti posilovat, aby nedocházelo k oslabování společnosti – třeba tím, že někdo diskredituje nezávislá média?

Lidé by neměli naskakovat na narativ politiků, že novináři jsou obtížný hmyz, se kterým se oni nebudou bavit. Naopak by měli pochopit, že novináři mají ve společnosti svou roli. A že to není tak, že se investigativci ráno vzbudí a řeknou si: „Dneska odstřelím Kalouska, zítra Babiše.“ Lidé by si taky měli uvědomit, že informace, které dnes najdou na internetu zadarmo, mohou mít v mnoha případech reálnou a velkou hodnotu. Kvalitní informace nebývají zadarmo – a že za ně zaplatil někdo jiný, na tom nic nemění.

A pak je tady téma mediální gramotnosti – chápání motivace, proč někdo nějakou informaci zveřejňuje. Taky je důležité, aby lidi dokázali odlišovat názor či komentář od zpravodajství, potažmo od investigativní žurnalistiky. My v týmu investigace dlouho řešili, jak vybudovat důvěru čtenářů, a rozhodli jsme se, že prostě budeme dokumenty, ze kterých vycházíme, zveřejňovat. To, aby si sami čtenáři, když nám nebudou věřit, byli schopni zrekonstruovat, jak jsme ke svým závěrům, které předkládáme v textu, došli. Devadesát pět procent čtenářů však tyto věci stejně nezajímají, jsou totiž naučeni, že co je psáno, to je dáno. Kriticky o textech nepřemýšlejí.

B: Nemá být novinář tou zodpovědnou stabilní jednotkou, která společnost podrží před dezinterpretacemi čtenářů?

Ne, zodpovědnost musí mít mediálně gramotný čtenář sám. V momentě, kdy bychom zodpovědnost

za cokoliv přenesli na novináře, do velké míry na něj přenášíme i autocenzuru. Kriticky přemýšlející čtenář by měl být schopen rozlišit, který novinář je dobrý a chtěl odvést maximálně dobrou práci, a který je ten, jenž chce jenom vydělat, aniž by se u toho nutně nadřel.

B: Mediálně negramotní čtenáři společnost ohrožují – třeba při ruské okupaci Ukrajiny protestovali na východě Slovenska proti přítomnosti spojeneckých jednotek. Jak vybalancovat tu křehkost, která se může zvrhnout do celospolečenské katastrofy?

Takovým věcem se zabránit nedá. Novinařina je vlastně hrozně křehká nádoba. V momentě, kdy z pozice autority začneme zasahovat do toho, co se čtenář může nebo nemůže dozvědět, ohrožujeme tím svobodu. Já si dokonce myslím, že jakýkoliv čtenář má právo i na dezinformace – ať si je čte, dokonce ať si je šíří, jak chce, jenom ať pak netvrdí, že jsou to ověřené informace a že má pravdu. Téma dezinformací má více vrstev než jen: tohle je fuj a tohle dobré.

B: Jak se dá společnost skrze žurnalistiku posilovat?

Je dobré, když lidi čtou – aspoň zpravodajství. Ale ještě víc si myslím, že je potřeba, jak jsem už zmínila, aby se lidi naučili kriticky myslet.

B: Jak sama pro sebe definujete novinářskou etiku?

Pro mě existuje jen jedno jednoduché pravidlo, a to, že jako investigativní novinářka bych nikdy neměla

dopředu vědět, jak text dopadne. K tomu, co píšu, musím přistupovat bez názoru, autisticky, jako k matematické rovnici. Po celou dobu si v sobě musím nechat pochybnost, že jsem fakta pochopila úplně špatně. A musím dělat maximum pro to, abych to, co mi řekne protistrana, kterou z něčeho obviňuji, brala opravdu vážně. Protože spousta věcí může mít naprosto logické, třeba ekonomické vysvětlení. A já nemůžu napsat text, kdy interpretuji něco nějak jen proto, že to tak interpretovat chci. Myslím, že takhle by se měl chovat každý etický novinář. I když nemám ráda lidi z komunistické strany, neznamená to, že cokoliv udělají, je špatně a já jim to omlátím o hlavu. Oni můžou taky udělat spoustu věcí, které budou naprosto v pořádku.

Neetické chování dnes bohužel často souvisí s komerčními záležitostmi, kdy na novináře začíná mít spíš než editor větší vliv marketingové oddělení – kdy novinář dostane zadání: „Ve čtvrtek máme velkou reklamu na auta, tak najděte něco na Babiše, když bude na titulce, zvýší se prodeje.“ Jde to špatným směrem – místo toho, aby marketingové oddělení prodávalo kvalitní noviny, aby u nich někdo inzeroval, nutí novináře psát pro zvýšení prodejů.

B: Shodneme se na tom, že kvalitní investigativní novinařinou přinášející relevantní a do kontextu zanesené informace můžeme posilovat společenskou odolnost. Ale jakou vytvořit nástavbu na novináře, kteří místo aby informovali, pracují především právě pro zvyšování prokliků na články? Slouží oni vlastně ještě společnosti?

Bavily jsme se o tom s Marinou Gorbis z organizace Institute for the Future, která říkala, že je v tomto

ohledu relativně v klidu – na základě historických zkušeností dělali na toto téma predikce. A zjistili, že podobný moment jako dnes tady v historii už byl, a to s vynálezem knihtisku. Tehdy církev ztratila monopol na výklad *Bible*, do té doby si ji totiž nikdo nemohl přečíst. Což se s vynálezem knihtisku změnilo. A rychle se začaly šířit i další tištěné materiály – spousta lidí zjistila, že si můžou tisknout lechtivé obrázky, na kterých se dá vydělávat, stejně jako na fake news. A psát, že v rybníku je příšera, která o svatojánské noci vylézá a žere malé děti, bylo navíc ještě i zábavné. Takového obsahu začalo vznikat hodně. A když pak už situace přestala být únosná, protože se lidi absolutně přestali orientovat v tom, co je reálné a co ne, vygenerovala doba profesi novináře. Dnes jsme v podobném momentu, kdy internet je vlastně takovým knihtiskem. Doba možná přestane generovat novináře a přinese ještě úplně jinou profesi. Ke každému dalšímu novému technologickému skoku v rámci masivního šíření informací by měl patřit nějaký nový garant ověřující pravdivost.

B: Jak moc jste ve své práci transparentní?

Maximálně možně. Ohledně transparentnosti máme několik tvrdých pravidel – ať už co se týče financování a majetkové struktury, tak již zmíněných zveřejňovaných dokumentů, ze kterých čerpáme, nebo zdrojů: odkazujeme na jiná média, všechny naše články jsou podepsané plnými jmény. V našich velmi striktních pravidlech jsou jenom dvě výjimky, kdy anonymizujeme – když se jedná o někoho z prostředí organizovaného zločinu a fakt, že se s námi baví, by jej stál život. Anebo

kdybychom na životě ohrozili někoho zveřejněním jeho jména. V jiných případech, pokud jméno uvést nejde, informaci ven nevypustíme.

B: Pro vaši práci je stěžejní odvaha – jak se vám spí?

Spí se mi dobře a je to dáno asi tím mým základním nastavením, že nechci být onou mlčící většinou. Tím, že jí nejsem, nemám se spaním problém. A taky žijeme v extrémně bezpečné zemi. Teď zrovna nemám pocit, že bych byla v nějakém přímém ohrožení. Když se podívám do jiných zemí, do Ruska, na Ukrajinu, do Mexika, kde mám kolegy, se kterými jsem v úzkém kontaktu, fakt si nemám na co stěžovat.

B: Jak posilujete vlastní odolnost, abyste byla schopná pracovat na velkých mezinárodních kauzách?

Já o tom dřív zvlášť nepřemýšlela. To až poslední dva tři roky se začíná mluvit o duševní hygieně investigativních novinářů, řešíme to i na mezinárodní úrovni. Poprvé se mluví o tom, že často čelíme vyhoření, posttraumatickému stresovému syndromu, depresím. Spousta mých kolegů přiznává psychické problémy i další zvraty. Asi všichni si uvědomujeme, že není hrdinstvím zvládat takové věci sami, že je dobré chodit jednou za čas na psychoterapii. Zároveň byla pandemie – a to je pro novináře nereálná představa, trávit hodinu na online terapii. Takže každý řeší tyhle věci nějak, a asi ne vždycky dobře.

B: Učíte, jak se dělá investigativní práce...

Jsme neziskovka a naše texty publikujeme na webu zadarmo, takže si na svoji práci musíme někde vydělat. A jedním z těch nástrojů jsou placené přednášky. Ale nejsou jen o investigativní práci – lidé si nás objednávají i na konkrétní témata – třeba jak funguje praní peněz nebo mezinárodní obchod se zbraněmi, a to na základně kauz, o kterých jsme psali. Mimochodem, přednášku o obchodu se zbraněmi si objednalo Divadlo Na Zábradlí kvůli inscenaci.

A: Jak se vám vlastně daří držet si finanční a politickou nezávislost? V kultuře nebo vědě se běžně děje to, že se vypíše téma, a všichni pak svoje projekty na ně ohýbají, jen aby dosáhli na peníze.

Je to stejné, jako když se před lety vypsaly peníze na dezinformace, tak je pak všichni začali řešit. Ale my si řekli, že ne. Rozhodli jsme se, že takové věci bokem dělat nebudeme. Chceme si stát za tím, co děláme. Ale motivovaní vyhýbat se takovým věcem jsme i tím, že jsme opravdu hodně sil, času a energie investovali do toho, naučit se velmi dobře dělat to, co děláme. My se nemůžeme najednou s tím, co umíme, přepnout na dezinformace. A přestože vidíme, že se tohle přepínání ve spoustě organizací děje, my chceme dělat věci, které už známe.

První věc je, že vůbec nebereme státní peníze.

Jsme financováni prostřednictvím různých organizací, které dávají peníze na investigativní žurnalistiku, a k nám putují, aniž bychom věděli, kdo do nich peníze dal. Právě tenhle polštář má sloužit k tomu, abychom

mohli být nezávislí. Dané organizace nám tu anonymitu garantují, část příjmů si nechávají na pokrytí svých platů a nákladů, a my tím pádem nejsme ovlivnitelní. A chodíme za nimi s projekty, o kterých si myslíme, že jsou důležité, které můžou naší společnosti nebo lidem přinést relevantní informace.

A: Jaké poznání o sobě samé vám vaše práce přinesla, co byste chtěla sdílet?

Chodívám teď ráno běhat – svoji mentální hygienu si udržuji fyzickou námahou. To nejlepší teď většinou vymyslím ráno, právě během té hodiny běhu.

Lukáš Houdek

**Každý člověk chce být
dobrým člověkem**

IX

B: Lukáši, čemu všemu se v rámci své profese věnujete?

Mými tématy jsou zejména identita a taky nenávisť, bezpráví, násilí a nepochopení, které se dotýkají různých skupin lidí, nejenom Romů, což je oblast, kterou jsem vystudoval, ale třeba i policajtů. I oni totiž mohou být – a bývají – terčem předsudků.

A: Jaká byla vaše motivace věnovat se právě těmto oblastem?

Já byl jako dítě, snad v pěti šesti letech, zneužitý. A to asi šestnáctiletým mladíkem. A ještě jako malé dítě jsem si taky uvědomil, že jsem gay. Tehdy jsem o tom zneužití řekl jen svému nejlepšímu kamarádovi, ale nějak se to v našem malém městě rozneslo. To, že jsem *buzna*, se o mně začalo tradovat už v mém útlém věku – zažíval jsem proto homofobní šikanu, psychickou, došlo i na násilí, kdy jsem byl zbitý skupinou několika kluků. Moje motivace věnovat se těmhle tématům byla tudíž jasná. Se svými blízkými jsem ale to, co se mi stalo, nekomunikoval. Až pak, když mi bylo osmnáct, se ke mně od mých nejlepších přátel – byli jsme na gymnáziu taková skupinka outsiderů, co drželi spolu – doneslo, že je dost vtipné, co se o mně celou dobu říká: že jsem byl jako dítě znásilněný. A mně se udělalo úplně špatně a poprvé jsem někomu naprosto otevřeně řekl, že je to pravda. Tehdy jsem si slíbil, že o tom, co se mi stalo, budu mluvit. Komunikace těch věcí – byť to někomu může připadat jako exhibicionismus – je pro mě způsobem terapie, srovnáváním se s tím. Od okamžiku, kdy jsem byl schopný stát na vlastních nohách, a taky jsem začal být i dostatečně sebevědomý na to, zvládat útoky ostatních, snažím se

své zkušenosti navíc ještě i transformovat – deklamuji, že mi vadí, když se takové věci dějí i jiným lidem. A teď nemyslím zneužívání, ale bezpráví nebo násilí. To opravdu těžce snáším. I když za ta léta jsem se už taky stal tak trochu ledovou královnou. Žádný příběh, se kterým se dnes setkám, mě už nerozhodí tak, jako když mi bylo dvaadvacet. Přesto mě ještě pořád někdy, když dělám rozhovor, překvapí tendence se rozbrečet, zvláště v poslední době. Ale ty nejbrutálnější historky už na mě nepůsobí tak, jak bych si myslel. Dostanou mě spíš až zpětně, když pak s natočeným materiálem pracuju.

Já jsem si totiž hned na začátku své profese prošel různými věcmi, které mě dost otupěly. Jako dobrovolník jsem jezdil po Evropě za lidmi, kteří zažili opravdu kdeco, případně byli přímo v těžké situaci – ať už to byli lidé s mentálním, nebo psychickým postižením. Nebo jsem pracoval s čečenskými uprchlíky v Polsku – s dětmi, které pořád kreslily bombardování, taky s muži, kteří mi, jako jedinému dobrovolníkovi, který rozuměl rusky, vyprávěli, co zažili. A já každý večer brečel ve sprše, protože jsem vůbec nevěděl, co s tím mám jako devatenáctiletý dělat. Takže na tragédie já už jsem zvyklý.

B: Proč jste se dobrovolně vystavoval takovému množství traumatických zkušeností?

Jako dobrovolník jsem jezdil pomáhat už od svých šestnácti let, a to jednak proto, že jsem chtěl poznávat svět. A do určité míry to byl samozřejmě taky i únik z mého života, protože jsem nevěděl, co dělat, když na mě pořád někdo ve škole řval „Chceš mě ošukat?“

a takové věci. Tenkrát jsem chtěl školu změnit, ale nepovedlo se, rozmluvili mi to rodiče i výchovná poradkyně. Takže jsem ty výpady snášel dál. Kvůli nim jsem začal hledat možnosti, jak ze svého života utíkat – zpočátku aspoň do Prahy. Začal jsem tam jezdit na hodiny zpěvu. A pak jsem se cestami do světa utvrzoval v pocitu, že nejsem méněcenný – což mi dávalo najevo nejenom mé okolí, ale i moje rodina. Bylo pro mě důležité někam jezdit a cítit se potřebně. Dokazování něčeho ostatním i sobě samému mě ostatně provází pořád.

B: Vaše dobrovolnické aktivity nakonec vyústily v založení antinávistné platformy HateFree Culture.

Už v šestnácti jsem věděl, že chci jít studovat romistiku, což s tématem nenávisti souviselo. Na filozofické fakultě jsme pak byli motivováni jezdit do osad na Slovensko, kde jsme se setkávali s tím, jak tamější lidé žijí – díky tomu jsme měli možnost poznávat úplně jinou realitu, než na jakou jsme byli zvyklí. Tehdy jsem taky začal dostávat první nabídky práce – nejdřív jako dobrovolník, později na malé spolupráce. A tak se to všechno postupně nabalovalo. To, že pak vznikla platforma HateFree Culture, byla vlastně souhra náhod – vedl jsem tehdy v organizaci Romea časopis pro teenagery, když mi novinářka Saša Uhlová řekla, že se mám přihlásit na Úřad vlády – zrovna tam hledali mediálního koordinátora vládní kampaně proti rasismu. Řekl jsem jí, že se zbláznila, ale přihlásil jsem se, protože mě zajímalo, jestli mě aspoň pozvou na pohovor. Nenapadlo mě, že by mě mohli vybrat. Ale vybrali. Stát tehdy dostal peníze z Norských fondů. A protože byl

projekt popsán dost vágně, mohli jsme začít dělat věci tak, jak jsme chtěli. Každou chvíli jsme vymýšleli něco nového, až z nás byli na Úřadu vlády nešťastní. Mým kolegou byl Jarda Valůch, který pocházel z prostředí aktivistické novinářiny a do kampaní vnášel zkušenosti ze zahraničí – využívali jsme tamější příklady dobré praxe, a tím pádem dělali na Česko dost unikátní kampaně. Teď, po osmi letech práce, už ale začínám být značně unavený. Naše práce je totiž neustálým bojem s větrnými mlýny – a tím nemyslím jen naši společnost, ale především úřady, instituce a lidi v nich.

Vše se ještě víc zkomplikovalo, když bývalý premiér Andrej Babiš přesunul naši agendu – a pro něj i ostatní nepotřebnou – z Úřadu vlády na ministerstvo pro místní rozvoj. Součástí tohoto ministerstva jsou různé servisní odbory, které by nám měly pomáhat. Místo toho nám ale mnohdy procesně házejí klacky pod nohy. Vše se současně musí soutěžit jako veřejné zakázky, které trvají neskutečně dlouho. Pořád musíme o něčem jednat s právníky. A nakonec se objevují dílčí procesní problémy. Když budu mluvit konkrétně, měli jsme dělat třeba spoty pro televizi, jejichž výroba se musí také soutěžit jako tendr. Najednou nám bylo řečeno, že spoty patří do jiné kolonky – avšak změnit to trvá několik měsíců, pokud to vůbec jde. Jedinou možností nakonec bylo natočit si je sami, pro což však nemáme odpovídající podmínky a vybavení... Já mám vždy tendenci hledat náhradní řešení, ale teď už jsem v jednu chvíli řekl, že to vzdávám, že nové spoty v televizi holt nebudou, protože já sám je natáčet nebudu. Já už se na téhle pozici naučil tolik věcí! Za chvíli budu snad programovat i weby. Jen jsem z toho všeho už unavený. Na Úřadu vlády jsem měl pocit, že jsme postupně

dosáhli respektu a porozumění, kdy různí pracovníci pochopili, co potřebujeme, a snažili se s námi hledat řešení. Na ministerstvu pro místní rozvoj jedeme zase úplně od začátku, navíc ten úřad řeší ze své podstaty úplně jiné věci a naší agendě příliš nerozumí.

A: Vy sám jste státním úředníkem?

Mám externí smlouvu. Chtěli ze mě úředníka udělat, ale odolávám tomu. Odmítám totiž sedět na úřadě osm hodin denně a mít píchačky, přitom reálně pracovat i po večerech a o víkendech doma.

B: Jak posilovat na tenhle typ práce vlastní odolnost?

Ona se pořád různě mění politická reprezentace – jedna nám třeba vyhrožuje, že nás zruší... Anebo bojujeme s médii... Proto je potřeba mít v životě pevné body, které člověka podrží. Mně se ale za poslední dva roky rozpadl osobní život a zažívám teď hlubokou krizi. Když začala válka na Ukrajině, za normální situace bych hned naskočil a něco dělal, ale teď jsem se od jakékoliv organizace pomoci tímto směrem musel úplně odtrhnout a dělám jen svou práci. V lednu 2022 jsem na dva týdny skončil v práci, úplně jsem vyhořel – právě proto, že jsem neměl jiné pevné body. Teď musím hlavně znovu nadefinovat svůj život, abych byl schopný dělat to, k čemu jsem předurčený.

B: Jak rozmanité aktivity HateFree Culture zahrnuje?

Tahle vládní kampaň na sebe nabaluje pořád nové aktivity, což dost souvisí s tím, že když jsem byl v plné

síle, měl jsem opravdu spoustu nápadů. Začínali jsme v roce 2013. Nejdřív jsme se hodně věnovali vyvracení klasických mýtů o Romech, potom hlavně hoaxů v době uprchlické krize. Taky nám přišlo, že nikde není prostor pro konstruktivní debatu, hlavně ne v online prostředí. Tehdy frčely diskuse pod články, typicky na iDnesu, které byly totálně toxickým prostředím. A my se snažili ukazovat, že i takové diskuse lze moderovat. Kvůli vyhocení situace kolem muslimů a uprchlické krize máme v diskusích moderátory na směny, a to především na našich sociálních sítích, hlavně na facebooku. V rámci HateFree Culture jsme si vytvořili vlastní etický kodex a začali odpovídat lidem. Téma hoaxů a fake news jsme ale později opustili. Zpočátku tu totiž nebyl nikdo, kdo by se téhle věci věnoval systematicky. Neziskové organizace totiž bývají závislé na grantech určených na konkrétní projekty a ty se často schvalují rok i dva. Když pak na financování konečně dosáhly, mohli jsme my tahle témata opustit. A začali se věnovat dalším věcem, které tady z našeho pohledu chyběly – třeba žurnalistické práci, jež by dávala hlas lidem, kteří nebyli v médiích slyšet, anebo jen v nelichotivých kontextech. Nebo jsme takové lidi objevovali pro další média, aby sami měli možnost narovnávat svůj obraz. Teď už se nám média, když popíšeme nějaký příběh, ozývají sama, že chtějí s daným člověkem propojit. Díky tomu se i lidé mimo hlavní proud dostávají do mainstreamu. A i to je naše úloha.

Když nám Norové na konci prvního grantového období nabídli, že nám dají peníze na další čtyři roky práce, rozhodli jsme se začít dělat věci více, nejenom ty mediální – ale že se budeme potkávat s lidmi *face to*

face. Vedlo nás k tomu hlavně to, že mezi lety 2015 až 2017 proti nám bojoval kdekdo – probíhala migrační krize a na našem facebooku o nás začalo hodně hejtrů šířit dezinformace. Tehdy jsme dělali čtyři lidi na půl úvazku za šestnáct tisíc korun měsíčně, protože když nám skončil projekt, museli jsme uvnitř vlastního úřadu bojovat o udržení projektu. Nám ale přišlo, že tuhle práci pustit prostě nemůžeme. Bylo to však těžké, jely na nás hrozné hnojomety. Každý nám nadával, že jsme důvodem, proč se všichni nenávidí, a že nenávist jen sami rozdmýcháváme. A do toho ještě ve Sněmovně interpelovali tehdejšího premiéra Sobotku, ať nás zruší, že se říká, že podporujeme terorismus. A v tu chvíli, kdy se proti nám vymezovalo tolik lidí, mě napadlo, že oslovím naše největší kritiky, přijedu za nimi a nabídnu jim prostor říct, co jim vadí. A ve vzniklých rozhovorech se následně ukázalo, že přímá komunikace je pro vzájemné porozumění opravdu funkčním modelem. Byť na facebooku byla diskuse vypjatá, při rozhovorech byli všichni dotazovaní překvapeni, jak se spolu dokážeme bavit. Když jsem se nakonec našich odpůrců zeptal, co jim vlastně na tom, co děláme, vadí, případně co bychom měli dělat líp, všichni do jednoho řekli, že ve skutečnosti nic, že všechno děláme dobře, akorát že si tedy myslí něco jiného. Každopádně že jsou rádi, že si měli s kým pokecat o věcech, co je trápí. Naše rozhovory tak v tomto ohledu dopadly pozitivně. A to nás motivovalo k tomu jezdit mezi lidmi ještě víc. Akorát když jsme v roce 2020 začali, přišel covid. A tak jsme se mohli s lidmi potkávat zase jenom online.

Ale v květnu 2022 jsme se k nápadu vrátili a domluvili jsme s německým deníkem *Die Zeit* spolupráci na projektu *Česko si povídá*, reagujícím na bariérami

rozdělenou společností. Projekt spočívá konkrétně v tom, že lidi odpovídají na sadu otázek štěpících společnost – od Evropské unie po klimatické změny – a algoritmus jim přiřazuje názorového oponenta, se kterým se poté potkají v reálu na kafe. Z Německa je už výzkumem potvrzeno, že setkání fungují – za dvě hodiny, které spolu oponenti stráví, se značně obrousí hrany a lidé zpravidla setkání končívali diskusí o dětech a jiných věcech, které mají společné, místo aby si mysleli, že oponent je dement nebo stvůra. V Česku s tímhle projektem teprve začínáme, ale v Německu do něj jdou každý rok tisíce lidí.

A: V Dánsku probíhal podobný experiment – v jeho rámci ukazovali vybraným jedincům styčné body napříč společnostmi. Každý, ať už radikál, zástupce střední třídy, nebo konzervativce, mohl vidět, že i lidé z opačného spektra společnosti sdílejí stejné zkušenosti – mohli být třídním šaškem nebo se starat o nemocné rodiče.

To stejné vyvstalo i z mých rozhovorů – nakonec jsme si všichni rozuměli a v některých věcech i souzněli. Na druhou stranu, kdyby byl mezi dotazovanými někdo skutečně radikální, vyskočil by po třetí větě. Porozumění je o umění naslouchat, být otevřený a taky ochotný se s druhými bavit tak, že se dostaneme někam dál. A to já dokážu. Když na sebe začneme hulákat nebo se urážet, nebudeme naladěni bavit se s druhými příjemně. K tomu, s někým se bavit, je třeba vůle.

A: Jaké další strategie – vedle soustavné respektující komunikace na sociálních sítích, vyvracení hoaxů, fyzického setkávání a dávání hlasu potřebným – pomáhají rozpouštět nenávist?

Myslím, že je důležité Čechům taky ukazovat, že nejsme národem rasistů a nenávistných hovad. On si to člověk může myslet a taky to může vyplývat z výzkumů. Ale já věřím tomu, že se lidé vždy chtějí chovat jako většina, respektive nechtějí vypadávat ze škatulek, chtějí být *normální*. Takže když se řekne, že normální je pomáhat uprchlíkům, budeme jim pomáhat víc, než když se bude pořád jen opakovat, že devadesát procent Čechů to nedělá. Podle mě ukazovat příběhy těch, kdo pomáhají a zajímají se o druhé, funguje. Pomoc člověka i naplňuje – a to je taky důležitá strategie.

A: Zjišťujete, jaký máte v rámci HateFree Culture na společnost dopad? A jaké konkrétní momenty satisfakce si vybavujete?

Teď se mi zdá celá společnost obecně demotivovaná a v módu, že nic nemá cenu. V jednu chvíli jsem měl i já sám pocit rozvráceného týmu HateFree Culture. Ale věci se nám samozřejmě taky daří. Třeba na podzim 2021 jsme měli radost z výzkumu Medianu. Mezi dvěma tisíci lidmi ze všech krajů ve věku mezi 18 až 35 lety jsme měřili míru jejich předsudků. Opakovali jsme sedm let starý výzkum – doplněný jen o pár nových otázek, ale modelové příklady jsme pokládali stejné – a vysledovali jsme, že v tomto konkrétním vzorku nastal ve společnosti v otázce přijetí Romů značný posun. Z výzkumu sice pořád vycházelo, že dotazovaní Romy nemusí, ale už nebyli tolerantní k násilí

vůči nim ani k jejich diskriminaci. A čím mladší lidé, tím byly výsledky lepší. Taky se ukázalo, že tito dotazovaní věří dezinformacím o 30 % méně, než co ukazoval výzkum dřívější.

Do tohoto výzkumu jsme také zařadili evaluaci naší činnosti a zjistili jsme, že 40 % dotazovaných zná naši práci, což není špatné. Protože byly doby, kdy jsem dostával tolik hejtů, že jsem měl problém někam jít. Báł jsem se i jen odpovídat na otázku, co dělám – nebyl jsem totiž připravený na to, dostat pokaždé nakládačku (a tím nemyslím tu fyzickou, ale verbální). Mnohokrát jsem měl pocit, že dělám věci, které k ničemu nevedou. A z tohoto výzkumu nám najednou vyplynulo, že 75 % z těch, co naši práci znají, má pocit, že tato práce má pozitivní dopad. To mě mile překvapilo.

B: Jak se dá v rámci boje proti nenávisti líp pracovat s médii, aby pořád nerozdmýchávala konfliktní situace kvůli zvyšování čtenosti?

Média mají obrovský vliv na to, jak lidé zprávy vnímají – už jen tím, jak je rámuje nebo jim dávají titulky. Proto dlouho nebylo možné vést diskusi o tom, jak moderovat onu *náves* na sociálních sítích. Když se začalo o médiích mluvit, míval jsem dojem, že se vždy jen hájí svoboda slova, ale nikdo se nebaví o právech lidí, kteří jsou terčem nenávisti. Jeden příklad za všechny: V roce 2016 jsem u Zuzany Bubílkové na rádiu *Impuls* řekl, že dobré řešení hejtů neexistuje, že z mého pohledu je lepším z horších řešení nenávistné nebo urážející komentáře mazat. A *Echo24* pak vytrhalo pár vět z kontextu a udělalo z toho článek, že chceme zakazovat názory, s titulkem *Cenzura přichází z HateFree* (2016).

Takové věci se mi tenkrát děly pořád – cokoliv jsem řekl, dala se tomu nálepka CENZURA a tím jakákoliv diskuse končila. Nikdy jsme se nedostali dál k tomu, proč je důležité řešit nenávist. Že má opravdu drtivý dopad na životy konkrétních lidí.

Mimochodem je zajímavé, že na facebook HateFree Culture píšou lidi hrozné věci o muslimech, ale když jim někdo odpoví „Ty seš blbá kráva“, hned nám píší do zpráv, ať větu smažeme, že je uráží. Jsou to ti samí lidé, kteří ve stejnou chvíli brojí proti tomu, že jim skrýváme příspěvky, když porušují kodex. Ale když se sami stanou terčem nenávisti, chtějí komentář okamžitě řešit – nejsou schopni nahlédnout, že měřítko musí být pro všechny stejné.

Ona to však není chyba autorů diskusních příspěvků, že někde napíšou něco, co je za čarou, ale toho, že tady neexistuje žádná debata o tom, proč jsou některé příspěvky nevhodné a co komu udělají. Když totiž pak s hejtujícími lidmi mluvím, oni mnohdy ani nevědí, že jejich chování není správné, nebo že je dokonce trestné. Protože o tom neexistují informace. Za hejtování je dnes už alespoň občas někdo odsouzený – to je podle mě bohužel zatím jediná výchova, kterou tady máme.

B: Kde jste se inspirovali pro etický kodex HateFree Culture?

A jak čelit tomu, že jej někteří vnímají jako zásah do jejich práva? Přitom zpochybňováním násilí se páchá na člověku další násilí, natož atakováním kodexu, který by měl člověka chránit.

V případě našeho kodexu jsme se neinspirovali ničím. Vytvořili jsme si ho sami podle toho, co se dělo na sociálních sítích. Vlastně vznikl tak, že nám začali

psát lidé, že se jim líbí, co děláme, ale že odmítají číst hnusy v diskusích, které jsme ze začátku nemoderovali. Tak jsme řešili, co budeme dělat – jestli vytvořit další diskusní ghetto jako na *iDnesu*, vůči kterému jsme se chtěli vymezit, anebo začneme příspěvky moderovat.

Když jsme kodex vytvořili, někteří lidé samozřejmě hned začali rvát „cenzura“ a „svoboda slova“ a že jak jsme ten státní projekt, že nás dají do Štrasburku, že jdeme proti lidským právům. Kodex jsme ale začali lidem vysvětlovat a postupně jej i vyladili. A ukázalo se, že je dobré nenechat se strhnout křiklouny. I když jsem si chvílemi říkal, že možná je všechno zbytečné, pořád jsem nicméně věřil, že to, co děláme, je správné. Že má cenu pokračovat v konání podle našeho nejlepšího vědomí a svědomí. A jak dnes vidíme, i když společnost ne vždy souzní s tím, co děláme, je ve výsledku vnímavější. Já prostě věřím, že když člověk dělá něco s přesvědčením, má to dělat dál – a taky se má zamýšlet nad kritickými hlasy. To jsme my dělali vždy. Já si kritiku беру hodně, bývám z ní zdrcený. Ale snažím se na ni nereagovat podrážděně. Naopak o ní dost přemítám, upravuju podle ní svoje jednání.

Dnes už těch prohřešků v našich diskusích tolik není. Ale během teroristických útoků jsme byli pod hrozným hejtem, lidé psali přímé výhrůžky smrti. Museli jsme skrývat komentáře a dotyčným psát, že porušují kodex, a posílat jim na něj link. Tenkrát jsme na facebooku zablokovali asi tisíc lidí. Nejdřív dostali tři upozornění, pak už jsme je zablokovali. Dodnes dáváme ban, a to okamžitě, za příspěvky o plynování nebo střelení lidí. Všechny komentáře jsme si vždy screenovali, blokování si na nás totiž stěžovali na Úřadu vlády a my to museli vysvětlovat. Postupně se lidi náš

kodex ale dodržovat naučili a teď s ním už problémy nemíváme, lidé se naučili diskutovat slušně. Někoho blokujeme tak jednou za půl roku – samozřejmě nevíme, jak tito lidé diskutují jinde. Ale je to hrozně práce. Jak se bránit na sociálních sítích hejtům, teď učím na workshopech různé neziskovky. Jenže ony obvykle nemívají tři lidi na směny jako my, i když ale pravda ani tolik hejtů.

V tom, že se hejty pořád šíří, hrají – jak jsem už říkal – důležitou roli média, která potřebují šířit obsah. Klikání na příspěvky jim přináší peníze, a tak pod svými příspěvky na facebooku nechávají vyblít se opravdu kohokoliv. Kvůli neregulování diskusí jsem měl přestřelku i s DVTV, kdy jsem to už nevydržel a napsal status, který je rozladil. Svě respondenty totiž exponují. Na takovou nebinární osobu, která jim přijde říct svůj příběh, nachytají možná statisíce lidí, mezi nimi i ty, kteří napíší, že je takový člověk zrůda. A oni tam ten příspěvek nechají neeticky viset. V tom statusu jsem napsal, že když si hrají na etalon morálky, neměli by nechat své respondenty vláčet žumpou.

Zatím se mi však ještě žádné médium nepovedlo přimět k tomu, aby disponovalo lidmi, kteří jim pomůžou regulovat jejich sociální síť. Přitom je to důležité – regulovat by se měla minimálně veřejnoprávní média, což – pokud vím – nedělají. Aspoň ne systematicky.

B: Speciálně v kontextu vaší profese je nutné dbát na správně volená slova – jak se vám to daří?

Na HateFree máme seriál o lidech, o kterých říkáme, že „odešli z radikálních náboženských hnutí“. Jeden z rozhovorů jsem kdysi nasdílel na svůj facebook

a tam se rozjela dvoudenní diskuse – měl jsem totiž v přátelích jednoho svědka Jehovova a ten říkal, že slovem radikální z nich děláme teroristy. Jenže jazyk se posouvá a slova mají významů více. Třeba slovo „sluníčkář“, kterým se dnes posměšně označují lidé kladoucí důraz na dodržování lidských práv, původně vytvořili aktivističtí trollové bojující proti nenávisným lidem.

A: Sledujete, jak se pečuje o etickou kulturu proti násilí a nenávisti jinde v zahraničí?

Ve sledování toho, co je kolem, jsem trochu ignorantský. Těch věcí, co je potřeba udělat, je totiž tolik, že jsem cokoli dalšího vyhledávat přestal. Víc pracuji přímo s naším terénem.

Dřív nás pořád někdo zval na konference do zahraničí, ale to já odmítal, jinak bych neměl kdy dělat svoji práci. Potřebuji svou pozornost soustředit na Česko – případně někdy ještě i na Slovensko. Abychom měli čas být s lidmi, museli jsme se úplně odstříhnout, byť to znamená, že tudíž nemáme takový přehled, co se děje jinde. Ale i tak k nám pořád proudí strašné množství informací, potýkáme se s přehlcním. U nás ale stejně nikdy žádné poučky moc nefungovaly.

A: Jak jste si vybudoval odolnost pro typ práce, kterou děláte? Prošel jste si traumatem, neustále se vystavujete nenávisti, úředníci vám házejí klacky pod nohy...

Teď zrovna jsem trošku zborcený, ale zlepšuje se to. U mě ta schopnost – vše zlé přetavit v dobré a pracovat s tím – byla opravdu souhrou náhod. Říkám to všem,

kdo prožili něco podobného, ale mají pocit provinilosti nebo méněcennosti, že oni sami s tím tak nakládat nedokážou. Každý jsme ale měli jiné podmínky a každý taky potřebuje jiný čas na to si věci zpracovat a nějak je využít.

A: Když člověk s vaším traumatem působí jako integrovaná osoba, může vám i někdo nevěřit, jak hrozné věci jste zažil. Dokážete si vysvětlit, čím to je, že jste tak odolný?

U mě to vždycky spíš než s nějakou predispozicí opravdu souviselo s tím, že když mě lidi ponižovali, měl jsem potřebu jim něco dokazovat. A tak dlouho jsem někomu něco dokazoval, až si říkám, jestli v tom mám ještě pokračovat. Rád bych se teď trochu zastavil.

A možná je v té mé odolnosti ještě jedna věc, i když se toho tématu třeba až tak netýká. Ale když dělám rozhovory nebo natáčím audiodokumenty, lidé mi pokaždé řeknou svá nejniternější tajemství. A pak se mě čtenáři a posluchači ptávají, jak to dělám, že se k druhým dostanu tak blízko. Ale já nevím. Možná je to empatie, možná působím důvěryhodně. Určitě to ale hodně souvisí s mým vlastním prožitkem. I když mě šikana i zneužití ovlivnily hodně negativně, zároveň jsem za ně dnes vděčný, byť to zní zvláště. Ale díky tomu jsem tím, kým jsem. Jsem schopný dělat to, co dělám. Rozumím druhým, jejich traumatu, ať už to byla diskriminace, tragédie, šikana. On se snad každý, kdo projde nějakou zranitelností, pak dokáže lépe vcítit do jiného traumatu.

Třeba v létě 2021 jsem natáčel dokument o pouličním sex byznysu v Plzni. Šli jsme na takzvanou trasu, potkávali jednotlivé sexuální pracovnice, a ony mi

všechny bez obalu zodpověděly, co mě zajímalo. Pak se mě každý ptal, jak dlouho se s těmi ženami znám. Ale já se s nimi neznal. Všechno bylo děláno na ostrý střih, sociální pracovníci mě pokaždé dané ženě jen představili a já jejich odpovědi natočil. A bylo až překvapivé, co všechno mi pověděly.

A: Jde si vytvářet obranu vůči násilí a nenávisti druhých?

Jde, ale je to vždy jen dočasné. Vím to z vlastní zkušenosti. Když byly útoky proti nám v HateFree Culture nejhorší, obrana v rámci našeho mikrotýmu byla taková, že jsme si věci mezi sebou sdíleli a smáli se jim. Anebo jsme ještě tak maximálně mohli výhrůžky screenovat a dávat je na facebook. Zároveň jsem se v té době bál chodit ven. A když jsem byl doma sám, zamykal jsem se v ložnici. Tvářili jsme se, že jsme v pohodě, že si výhrůžky nepřipouštíme, zároveň jsme ale začali dělat divné věci – protože jsme se přestali cítit bezpečně. To byl i můj případ. Až někdy na jaře 2021 jsem byl schopen usnout, i když jsem nebyl zamčený. Pořád jsem myslel na to, že mi do bytu někdo může přijít, měl jsem totiž jednu stěnu prosklenou, takže bylo snadné se ke mně dostat. Potřeboval jsem mít zamčenými dveřmi alespoň několik vteřin náskok na útěk, kdyby se něco skutečně stalo.

B: Když se člověk stane bojovníkem, musí automaticky začít počítat s tím, že se mu něco může stát?

Určitě. A říkáme to i lidem, se kterými děláme rozhovory nebo kteří jsou v našich kampaních. Připravujeme je na to, že jim lidé budou psát hnusné

věci, ať si je nečtou. Zároveň taky s lidmi, se kterými děláme interview, komunikujeme, že to, že nám předají svůj příběh, neznamená, že se staneme kamarády. To je zrovna věc, která mě teď dohání. Lidé, se kterými natáčím, mají pocit, že mezi námi dojde k napojení, k empatii, ale já těch lidí už potkal tolik! To mě lednové zhroucení jsem měl i kvůli tomu, že mě pořád někdo kontaktoval, upomínal, že neodpovídám. A já to množství lidí přestal dávat. To je právě ten rozdíl mezi námi – aktivisty, dokumentaristy... versus novináři, kteří udělají rozhovor, vydají ho a pak je už dotyčný nezajímá. Mně však přijde důležité, že když se nějakému tématu věnuji, tak s člověkem po rozhovoru dál pracuji, zeptám se ho, jestli je v pohodě, jestli něco nepotřebuje. A dotyční to vždy ocení. Jsem pro ně tak trošku terapeut, zároveň si z takového svého přístupu dělám vlastní vězení, protože mě pak lidé kontaktují jako nějaký svůj ideál – píší mi o svém životě a očekávají, že jim budu odpovídat ve dne v noci. A já teď nevím, co s tím. Hodně to řeším – a musím i vyřešit, jinak nebudu moct ve své práci pokračovat. Potřebuju si vytvořit soukromý prostor. Cestou je asi nenavazovat s respondenty tak blízké vztahy a snažit se necítit špatně nebo provinile při odmítání.

Jinak ještě když jsem měl v galerii Artwall výstavu o odsunu Němců *Umění zabíjet* (2013), naivně jsem si myslel, jak *těm našim Čechům* na barbínách ukážu, jak se tu po válce vraždili Němci – že mi za to budou hrozně vděční. Ale téma totálně explodovalo a já byl dva měsíce v hejtech, totálně exponovaný, na což jsem tenkrát nebyl vůbec připravený. Zároveň to pro mě byla nejlepší škola. Zjistil jsem totiž během toho, že tenhle typ situací zvládám a neutíkám jako někteří jiní

umělci, kteří když udělají něco kontroverzního, raději vypnou telefony a jen vzkážou, že popasovat se s jejich prací musí společnost už sama. To já si nemyslím – autor má mít zodpovědnost za to, co svým dílem způsobil, a měl by pak i moderovat následky. Já si tuhle výstavu vypil až do dna. Ale udělal jsem ji dobře! Prežít ji mi pak dodalo sebevědomí k dalším věcem.

A: Jde vytrénovat odolnost vůči vlastním tendencím nenávisti, když člověk pracuje pod konstantním tlakem?

Cítím, že i já jsem teď drsnější než dřív – projevuje se to zejména vůči mému týmu. Kolegové totiž neznají pozadí věcí, to, co se děje na ministerstvu – v klidu se věnují své práci, psaní článků, a když pak něco řešíme, vzdychají, jak je to hrozné, koulí očima, kritizují mě, a já přitom padám na hubu z dalších věcí. Ale ono je to normální, že se to děje, dřív jsme byli v týmu čtyři, teď je nás čtrnáct, a mí kolegové pořád čekají, že si s nimi budu povídat a všechno řešit. Včetně soukromých věcí. Jenže já už na to nemám čas. Po lednovém kolapsu jsem musel změnit přístup – poprosil jsem kolegy, ať mi sami od sebe netelefonují ani mě nekontaktují přes messenger, ale píšou SMS nebo e-maily, že jim pak zavolám. Jim se to samozřejmě nelíbí, protože mají pocit, že se jim nevěnuju jako dřív, ale už to nedávám.

B: V laskavém prostředí, které jste vytvořil, je těžké náhle přenastavovat dříve velmi flexibilní hranice.

Ano, hranice si nastavuju teprve teď. Na člověka, který prochází životem a získává si pozornost, se totiž nabalují lidé mající očekávání – nejenom kolegové

a protagonisté dokumentů, ale samozřejmě i rodina, přátelé. Do toho mě lidé zvou na akce a předpokládají, že na ně budu chodit. A když odmítnu, chodívají mi povzdechy. Tak teď se všechno učím asertivně odmítat. Nejhorší pro mě je, když se ve mně organizátoři různých akcí snaží vzbudit pocit provinilosti za to, že pozvání odmítnu. Zvyšuje to tlak, pod kterým pak žiju. Když jsem věci dřív neodmítal, býval jsem permanentně unavený nebo jsem nestíhal práci. Ale naučil jsem se říkat si, že nepřijít do debaty prostě není mé selhání, protože já si ji nevymyslel a svou účast neslíbil. Bohužel si člověk některé důležité věci uvědomí až příliš pozdě – třeba jako já, když jsem systém práce začal přenastavovat až v prosinci, což už bylo pozdě – v lednu to bouchlo...

A: Která menšina je podle vás v Česku úplně neviditelná?

Nesmírně marginalizovanou skupinou, se kterou nikdo nechce nic mít, jsou třeba pedofilové. Sám jsem rád, že mě někteří z nich oslovili, abych o nich natočil dokument, a dali mi svou důvěru. Současně si u tohoto tématu dávám opravdu velký pozor. Jednomu hrdinovi se nelíbilo, že šfourám do jisté věci v jeho životě, ale to jsem jen opatrný, nechci téma zdiskreditovat tím, že někoho vykreslím jako počestného, a pak se zjistí, že zneužil pět dětí, jen mi to neřekl nebo jsem si to sám nezjistil. Tohle téma je o velké nedůvěře, a přiznávám, že i z mé strany. Už jen to, že tohle téma vydám, bude někomu připadat jako jeho propagace. Což je však směšné, když jsem sám byl zneužitý. Tuhle informaci mimochodem lidem, se kterými

tenhle dokument točím, vždycky v nějaké konfrontaci prozradím – zajímá mě totiž jejich reakce...

Nicméně i tenhle dokument jsem v nějaké fázi musel na čas odstrihnout, abych si nastavil hranice s jeho protagonisty, kteří mě kontaktovali i na Štědrý den a vyčítali mi, že se jim dostatečně nevěnuju.

B: Které stereotypy se v Česku neustále opakují?

Určitě ty o Romech, i když se to v posledních letech – díky různým osvětovým akcím a lidem ukazujícím svou tvář – posouvá k lepšímu. Lidé už dnes přijali, že je normální, že i Romové studují vysoké školy.

A pak jsou tady stereotypy týkající se právě zmíněných pedofilů, kde je jakákoliv diskuse nemožná. Člověk totiž hned vypadá, že obhazuje zneužívání dětí – je to jedno z nejvíc nepochopených témat, i když statisticky naprostá většina pedofilů dítě nikdy nezneužije.

A: Odkud nenávist vůči druhým vyvěrá a kam dávat prst, aby se její proudění omezilo?

Nenávist se nedá zastavit, ta tady bude vždycky. Otázkou jen je, v jaké intenzitě a jaké hnusotě. Nedělám si iluze, že by někde nenávist nebyla. I v distingoovaných zemích typu Německo mají s nenávistí lidi problém, jen ji tak neartikulují. Každému člověku říkám: „Něco jiného je mít předsudky a něco jiného je nenávistné chování. Mít předsudky je normální. Ale nemusíte mě jimi obtěžovat.“ I já mám předsudky, ale nikoho jimi nekonfrontuji – není to tak zásadní názor, aby musel zaznít.

V mnoha zemích lidé chápou – a je to dáno vzděláním, mediální výchovou –, že o některých věcech se nemluví. Někdo takové mlčení vnímá jako autocenzuru, já jako slušnost. Rozporoval jsem teď názor Dalibora Balšínska z *Echa*, který si stěžoval, jak je dnes autocenzura strašná, že je hroznou výpovědí o naší době. Ale já hovořím o slušnosti – že přece ani mámě neřeknu, že je kráva, i když si to můžu myslet, protože se tyhle věci rodičům prostě neříkají. Není nic špatného na tom se takto autocenzurovat. Je to otázka slušnosti. Mě opravdu fascinuje, že lidem přijde, že je jejich názor natolik zásadní, že musí za každou cenu zaznít. Tak super – gratuluju.

Nenávist je prostě přirozená, respektive je to spíš nějaká negativní emoce vůči lidem, kteří jsou jiní, které vnímáme jako ohrožení. Bylo to tak vždycky, a vždy bude. Ale teď máme víc prostředků s tím bojovat.

A: Proč je lepší s nenávistí bojovat, než jí podléhat?

Nenávist a její projevy nejsou dobré pro nikoho, ani pro společnost, jejíž část si – zjednodušeně řečeno – myslí, že ventilace frustrací někomu či něčemu prospěje. V nenávisti se ale přece nikomu nežije dobře. Právě naopak – všem nám bude líp, když budeme mít pocit, že se máme rádi a že si rozumíme. Určitě má smysl se snažit. V některých státech to jde líp, v jiných hůř, záleží na politické reprezentaci. My máme třeba daty potvrzené, že když na adresu menšin řekne něco politik typu Miloš Zeman, v diskusích proti nim okamžitě vyeskaluje neuvěřitelná nenávist. Z toho je patrné, že existuje přímá úměra mezi tím, co říkají politici a co se pak děje ve společnosti. A je to vidět i na pomoci

Ukrajíně a její komunikaci vládou. Z facebooku má člověk mylný pocit, jak na Ukrajince Češi útočí, že jim závidí i pět tisíc podpory, ale při reálném pohledu do výzkumu vidíme, jak naprostá většina lidí souhlasí s pomocí. Sociální sítě jsou prostě toxické. Sledovali jsme třeba internetové diskuse o menšinách v Česku softwarem, který jinak používají firmy ke sledování diskusí o produktech, a z rok a půl dlouhého měření vyplynulo, že za deset procent nenávistného obsahu o menšinách na celém českém internetu může sto lidí a za pětadvacet procent potom tisíc. Takže pouhých tisíc lidí je schopno vytvářet dojem, podle kterého se nakonec mění i politiky stran! Dobře to bylo vidět u ČSSD, která měla ze sociálních sítí dojem, že musí změnit program a přejít k něčemu nahnědlému. A pak se nestačili divit, že jim ubývají voliči – čím víc ubývali, tím byla ČSSD radikálnější, až skončili mimo Sněmovnu. Dali prostě na dojem lidí, kteří je ani nevolí, takže skončili tam, kde skončili. A zaslouženě. Pořád hledali témata, která by oslovila jejich voliče, místo aby dělali to, čemu sami věří. Vaz jim zlomila uprchlická krize, kdy se přestali chovat, jak by se sociální demokracie chovat měla.

A: Co by se mělo v dobré společnosti posilovat, aby se projevy násilí minimalizovaly?

Určitě by se mělo posilovat, aby lidi dělali to, čemu věří. Na druhou stranu, existovala tady facebooková stránka *Islám v České republice nechceme* se sto dvaceti tisíci fanoušky, která stála za obrovským množstvím útoků na aktivisty i šířením hoaxů. A velká část jejich reprezentantů byli taky aktivisti, kteří jen dělali to,

co považovali za správné. Ona ta myšlenka posilování může být bohužel dvousečná – takže třeba zrovna fanoušci protiislámské stránky věřili, že je důležité zamezit vstupu muslimů do Česka, protože by nám tady znásilňovali ženy a děti. To je samozřejmě extrémní příklad. Dobro pochopitelně může každý vidět jinak, ale přece jenom, nějaké mantinely toho, co dobro je a co není, existují.

Lidi dobro obecně dělat chtějí, jen to bývá často dočasné. Když začala válka na Ukrajině, najednou všichni jezdili na hranice, i když jim koordinátoři říkali, ať to nedělají, protože tam napáchají víc škody než užitku. Ale stejně tam všichni letěli, protože měli potřebu dobro konat – děláme to totiž i sami pro sebe, chceme cítit, že jsme dobří lidé. Taková byla i naše strategie, která fungovala s diskutéry na sociálních sítích, že jsme jim v reakci na nenávistnou věc psali: „Ale Petře, to jste nás teda dneska zklamal, jste vždycky tak rozumný, a teď napíšete takovou věc.“ A ti lidi se najednou začali omlouvat: „Mně to dneska ujelo,“ protože člověk chce být chválený, hodnocený dobře, ne někoho zklamávat. Lidi potřebují slyšet, že jim nasloucháme, že je vnímáme, že oceňujeme, co říkají nebo dělají. Opravdu, každý člověk chce být dobrým člověkem.

B: Dá se posilovat odvaha být schopen postavit se nejenom za sebe, ale třeba i za šikanovaného člověka v tramvaji? Jaké predispozice potřebuji mít?

To může udělat jen člověk, který je sebevědomý, a teď nemyslím v tom negativním slova smyslu, ale že je srovnaný. Naopak když se člověk bojí a nevěří si,

nikomu nepomůže. Avšak nebát se, to dokáže opravdu jen málokdo.

Teď trochu odbočím, ale mně vadí, když to, co kritizujeme na lidech, kteří z našeho pohledu dělají něco špatného, jim pak děláme i my sami – třeba že kvůli vzhledu útočíme na Tomia Okamuru. Je důležité se vůči jakékoliv nenávisti vymezovat, i když to pak kolikrát ze své bubliny schytám. Podle mě je ale nutné ukazovat – z mé aktivistické pozice – společnosti tyhle cesty. Jde přece o princip. Stejně jako bych se zastával Johanny Nejedlové a dalších aktivistů, přijde mi v pořádku vymezovat se i proti člověku, který by urážel jinak pro mě neakceptovatelného Martina Konvičku. Je důležité se umět postavit i za našeho oponenta.

B: Na jakých společenských pilířích by se dala dnes rychle a razantně odolnost postavit?

Ukážu to na příkladu komunikace Ukrajiny – situaci hodně pomohla aktuální vláda Petra Fialy. Od začátku vedl jasný narativ bez jakýchkoliv ústupků, to dělá hodně. Ukazuje se, že myšlenka, že společně cokoliv zvládneme, v české společnosti funguje. Stejně jako takový přístup zafungoval na Ukrajině. Kdyby tam byl jiný prezident, jejich odhodlání taky vypadá jinak. Velké věci dělá nadšení. Kdyby byl u nás místo Fialy u vlády ještě pořád Babiš, který by viděl, že mu průzkumy ukazují Ukrajině nepomáhat, naše naladění by bylo jiné.

Něco podobného bylo s přijímáním uprchlíků v Německu, kdy Angela Merkel žádné ústupky nedělala, naopak fungovala naprosto samozřejmě, a tak v jí prosazované věci lidi věřili. Když se dneska zeptáme

běžného Němce, nějaký kritický pohled na ni mít bude, ale přijmout Syřany je dnes obecně vnímáno jako dobré rozhodnutí. Co jiného se taky mělo dělat? A to je přesně ono – teprve čas vždycky ukáže, že práce, byť kritizovaná, ale dělaná s dobrým úmyslem, je dobrá. Kdybychom nechali Syřany poumírat na hranicích, jaký pocit bychom z toho za deset let měli?

Dobrá reprezentace je proto pro společnost velmi důležitá, stejně jako už zmíněná média – opinion makeri, lídři mají na vnímání společnosti obrovský vliv. Je nutné špatné věci zpochybňovat, současně to dělat stylem, aby lidé neměli pocit, že jejich názor nebyl vyslyšen. Společně s tím je třeba všechno razantně vysvětlovat. Určitě není dobré lidem, kteří mají dojem, že se pro samou pomoc Ukrajině nedostane na ně, říkat, ať drží hubu, nýbrž jim vyjádřit pochopení a vysvětlit, proč je teď pomoc druhým tak důležitá i pro nás.

A: Dokážete odhadnout, kam bude nenávist společnosti směřovat příště, abychom jí dokázali předcházet?

Myslím, že se stočí právě směrem k Ukrajincům. Aníž bych věděl, že bude válka, začali jsme měsíce zpátky domlouvat workshopy pro neziskovky zabývající se migranty. A když jsme se teď s advokátkou Klárou Kalibovou z organizace In IUSTITIA pomáhající obětem předsudečného násilí na to téma bavili, shodli jsme se, že se možná prvotní nadšení Čechů už brzy přetaví právě ve velkou nenávist. První hejty přišly už týden po začátku války. Negativní komentáře vůči Ukrajincům slýchávám teď všude – sednu do taxíku a taxikář na ně hned začne nadávat. Tak teď záleží na politické reprezentaci a naší elitě obecně, jak bude

situaci rámovat. Pokud se nastaví, že normální je být empatický, je i naděje, že se tak chovat v Česku budeme.

B: Jaké další odolnosti by se měly posilovat, aby pomohly kultuře nenásilí?

Rozhodně je třeba posilovat empatii, její nedostatek je kamenem úrazu všeho. Pokud člověk není schopen vcítit se do druhého, je zaděláno na nenávist nebo averzi. Nejhorší je mít pocit, že mi někdo ubírá z mého nebo se má líp než já. Umět se vcítit je zásadní. Než psát nenávistné komentáře na facebook, když vidím, jak žijí Romové ve vyloučených lokalitách a není mi to blízké, je lepší být schopen se zamyslet, jak bych se choval já sám, kdybych v takovém ghettu žil a nemohl se dostat ven. I když takové zamyšlení názor člověka nezmění, minimálně ho může zastavit v šíření nenávisti dál.

A taky jsou důležité informace. Být schopen si vysvětlit, proč se něco děje. Chybí nám potkávání se. To je třeba problémem u uprchlíků ze zemí globálního Jihu a muslimů – skoro nikdo je v Česku nepotkal, ale většina Čechů je nemá ráda, až je nesnáší. I ve Francii mají problémy, ale takovou nenávist vůči muslimům, jakou máme tady, tam nechovají. Tamější lidé s muslimy běžně pracují, kdežto tady na muslimskou ženu v šátku na ulici blbě čumíme.

B: A přitom je paradoxem, že většina Čechů jezdí na dovolenou právě do muslimských zemí – do Egypta, do Tuniska, do Dubaje...

Točil jsem o tom dokument, kdy jsem jel s českým zájezdem do Egypta, protože mě zajímalo, proč tam vlastně jezdí. Bylo to zábavné.

A: Dá se vaše práce rámovat ve smyslu politickém, anebo ji vnímáte jako apolitickou?

To, co dělám, je svým způsobem politický aktivismus, ale raději se slovu politický vyhýbám, protože to implikuje politické strany, zájmy. Je to stejné, jako když se řekne angažovaný umělec – to taky na našem facebooku vzbuzuje konotace s různými režimy. Když sám dělám politické umění, angažované nebo aktivistické, všechno je to vlastně pro lidi špatné pojmenování.

A: Kdybyste se těch slov ale nebál, fungují vám pro popis vašich aktivit?

Na něco asi ano. Ale čím dál tím víc se snažím být opravdu apolitický – i když nic čistě apolitického samozřejmě není. Když mluvím o bytí apolitickým, je to proto, že se snažím být především jen prostředníkem, který dostává cizí příběhy k lidem, a to aniž bych do toho vnášel svoje pohledy. Zároveň když natáčím nebo dělám rozhovor s někým, kdo si myslí něco jiného než já, tak je pro mě důležitou strategií říkat, jak to mám já. Třeba předtím, než jsem v Jižní Africe natáčel rozhovor s místním předním neonacistou a rasistou, který se chystal na válku s černochoy a dělal si zásoby, než to vypukne, hned do úvodního e-mailu jsem mu napsal – i s rizikem, že mě kvůli tomu odmítne –, že si myslím něco jiného než on, ba dokonce to, co říká, je proti mým hodnotám. Ale že mě zajímá, odkud jeho

přesvědčení pochází a že ho v rozhovoru nepodrazím. Takové jednání se mi nakonec vždycky osvědčilo.

Tenhle dotyčný člověk byl tváří celosvětového narativu o takzvané bílé genocidě v Jižní Africe, který mají ráda alternativní média po celém světě. Byl jsem s tím neustále konfrontován, a tak jsem se, jak to občas dělám, za ním vydal a o tom, jestli v JAR nějaká bílá genocida probíhá, natočil seriál. Překvapilo mě, že tenhle člověk je vidět po celém světě, pořád někam jezdí, ale když mě pozval k sobě domů, řídil jsem tam asi patnáct hodin, protože bydlí ve vesnici uprostřed ničeho, v ošuntělém malém domečku a sám. A to je v tom hrozně slyšet, jak je zoufalý a osamělý. Mně ho bylo hrozně líto. Ten původ jeho nenávisti byl podle mě právě v jeho nespokojenosti, v jeho špatných zkušenostech, že ho přepadli černoši a pobodali ho, to jeho nenávist vyprovokovalo. Ale zároveň v tom hrál určitou roli i byznys. Dalšími faktory bývají obavy nebo frustrace. Lidí, kteří byli v Česku proti muslimům, s nimiž jsem dělal zmíněné rozhovory, spojoval jen strach, obava, jinak neměli společného nic – někteří neměli vzdělání, jiní byli vysokoškoláci, někdo byl hendikepovaný... Vůbec to neodpovídalo škatulkám, které si my sami předsudečně říkáme – že nenávist šíří hlavně lidé zoufalí, hloupí, nevzdělaní. Tak to ale vůbec není. Každý má k nenávisti jiný důvod. Lidé, kteří šíří nenávist, a tak to bylo i u toho muže z JAR, mají mnohdy pocit, že jim někdo zatnul tipec nebo je neposlouchá. Současně s tím ale nevím, jak tuhle věc řešit – myslím si totiž, že se nenávisti, nenávistným názorům, nemá dávat prostor, anebo se mají striktně konfrontovat. Já právě nemusím moc nekonfrontační rozhovory v médiích s lidmi, kteří říkají dost problematické věci. Když

už s nimi rozhovory dělat, tak právě konfrontačně. Ale to se v Česku moc neděje.

A: Na co důležitého jste si sám pro sebe v rámci své profese přišel?

Největším mým poznáním je právě ona důležitost nastavení si vlastních hranic a uvědomění si, že je dobré nekašlat na svůj život. Bohužel řada lidí, jako jsem já, se až příliš nechává pohltit tématem a zapomíná na věci a nejbližší lidi kolem. Mně se kvůli práci rozpadl dlouhodobý vztah. Nenapadly mě důsledky mé práce, ale měly. Vše jsem měl se svým partnerem i rodinou víc komunikovat. Můj partner mi říkal: „Když jsem tě potkal, nikdo se mě neptal, jestli chci žít právě takový život.“ Na něj totiž samozřejmě dopadalo to, že mě někdo sledoval. Vnímal, v jakém kontextu jsem viděný. A se vším byl taky i konfrontovaný. Já si dřív myslel, že nejdůležitější je práce. Ale zjistil jsem, že bez toho, abych byl saturovaný ve svém osobním životě a měl stabilitu a domov, nejsem schopný ustát další věci. Na to jsem doplatil.

Alica Sigmund Heráková

Člověk jako kdyby
zase zajel do pudinku,
ze kterého se těžko
vybředává

B: Alico, jak byste popsala svou práci?

Profesně se pohybuji v médiích, ale vystudovala jsem českou filologii a kulturní management. Co se týče rozptylu mé práce, jedná se jako romská novinářka věnovala psaní a točení pro rozhlas, taky jsem pracovala jako PR manažerka pro různé umělecké projekty a kulturní instituce. Ale teď jsou mémi tématy romská participace a reprezentace jejich hlasu ve společnosti. V současnosti je mojí hlavní pracovní náplní rozvíjení platformy Tuke.TV romských profesionálů a poloprofesionálů. Jsme nekomerční produkci, vyvíjíme audiovizuální, publicistický i hraný obsah s akcentem na romskou společnost a kulturu.

B: S jakými výzvami, ale i stereotypy se ve své profesi setkáváte?

Nejčastější stereotyp souvisí s mým osobním příběhem, kdy mi lidé říkají: „Ty jsi integrovaná Romka, ty jsi výjimka.“ Pro spoustu lidí je pořád obtížné překonat vlastní mentální nastavení a přijmout fakt, že vzdělaný člověk může být romského původu, respektive že Rom může být úspěšným člověkem, který do naší společnosti něco přináší, a že to není žádná výjimka.

Já nicméně svou romskou identitu přijala až v dospělém věku a se stereotypy vůči sobě jsem se tak setkávala hlavně v době, kdy jsem měla potřebu svou identitu verbalizovat. Dělo se to zejména v kontaktu s vnějším světem, který tolik ten romský neznal – ta oddělenost mezi námi tady pořád je.

Ale setkávám se i se stereotypy z druhé strany – pro část romské komunity jsem „feministka“, protože nežiju

podle tradičních romských hodnot a nevyznávám je, chovám se jinak, než se ode mě očekává.

Mimochodem – ve stálé expozici Muzea romské kultury je dobře zobrazen stereotyp ženy Romky jako krásné a odhalené Carmen svádějící muže. Realita života romských žen ale byla historicky taková, že žily v patriarchálním prostředí a byly zahalené od hlavy k patě. Kdo jsou tvůrci téhle iluze krásné dostupné Romky? Samozřejmě muži...

B: Dokážete pojmenovat mosty, kterými se dají propojovat různé světy a po kterých vy sama dennodenně kráčíte?

Určitě. Důležitá je znalost toho, co nás jako lidi spojuje – třeba že nám všem jde o stejné hodnoty. A tím samotným propojujícím mostem je pak komunikace – ve vztahu k romské komunitě týkající se sounáležitosti, ve vztahu k okolnímu světu pak odvaha otevřít se a nebát se věci demonstrovat na sobě, když něco vysvětlujeme.

Jako příklad uvedu workshopy se studenty, které jsem nyní absolvovala a které se týkají stereotypů. V rámci nich nabízím studentům bezpečný prostor ptát se na cokoli – i na to, co by jinde považovali za nevhodné. A oni se skutečně ptají. I na to, co vyvolává tenze – třeba jak mají některé věci říkat, jestli je něco pravda, co si o tom, co se říká, mají myslet. Taková otevřenost v komunikaci, charakterizovaná třeba i schopností vstřebávat nepříjemné předsudky, avšak s cílem, že to někde povede a zúčastněným něco dá, funguje.

A: Proč investujete energii zrovna do této oblasti?

To je klíčová otázka, která je právě spojena s mým osobním příběhem. Já se totiž se svou romskou rodinou, kterou jsem naposledy viděla v předškolním věku, setkala opravdu zase až jako dospělá. Teprve tehdy mi začala spousta věcí do sebe zapadat a já toužila poznat nejenom rodinu z otcovy strany, ale spolu s tím i celou kulturu za ní. Moje rodina je totiž vlastně dost integrovaná, a to až tak, že má o sobě problém říct, že je romská. Třeba pro mého bratra, který má stejně jako já částečně romský původ, je jeho vztah k romství tabu. Mnoho Romů nemá logicky potřebu se veřejně exponovat. A těch, kdo jdou s kůží na trh, je pořád málo. Já to nakonec udělala proto, že jsem jednak cítila velkou vnitřní potřebu, a taky proto, že jsem byla v určité době hodně mediálně aktivní, a když už jsem měla hlas a možnost vystupovat v médiích, udělala jsem to.

Romských novinářů tolik není, nebude nás víc než deset. Být hlasem za komunitu je vždy ošidné. Člověk musí být opatrný, protože nikdy nemluví za všechny. Být veřejnou osobou je často problematické...

B: Jaká byla vlastně vaše rodina?

Maminka Slovenka, tatínek Rom. Rozvedli se, když mi bylo pět, a rodinné kontakty se obnovily až po dalších dvaceti letech. Tehdy se moje maminka nejdříve sešla s mojí kmotrou – sestrou mého otce, potom jsme se potkali všichni čtyři. Vztahy se nám podařilo revitalizovat. Až do mé dospělosti však u nás doma nezaznělo, že byl otec Rom. Já se na to sama nikdy

neptala, přitom máme s mamkou otevřený vztah. Myslím, že to byla snaha mámy chránit nás – mě a mého bratra – před tím, co by nás čekalo, kdyby otevřeně pojmenovala, že jsme Romové.

A: Jak moc pro vás bylo důležité zdůrazňovat vlastní identitu?
A tvaruje se vaše identita jako jinakost, specifičnost, nebo skrze přesvědčení, že jsme všichni v základu stejní?

V Česku je síla stereotypů a interpretací spojených s jinakostí tak silná, že je obtížné se vůči tomu nevymezovat. Takže se spíš snažím ukazovat na to, že jsme všichni stejní. Když někde Romové žijí viditelně, hned to v sobě nese určité interpretace. Většinou se u nich podtrhuje jinakost. Když někdo namítá: „My Romové jsme ale stejní jako jiní lidi,“ mě hned napadá: „Stejně dobří.“ Když jezdíme natáčet s Tuke.TV, většina našeho osmičlenného štábu je snědá. Když na natáčení sháníme prostor, s místními lidmi se vždy nejdříve oťukáváme. Když pak po natáčení uklízíme, s úlevou nám říkají, že nečekali, že budeme tak fajn. Proč bychom měli být jiní než ostatní štáby?

B: Proč se nám celospolečenská diskuse na téma Romů v Česku dlouhodobě nedaří?

Na to by určitě lépe odpověděli historici, kteří by dokázali jasně vyhmátnout konkrétní neuralgické body v minulosti. Těch věcí bylo opravdu hodně. Odjakživa byli Romové pronásledováni, místně segregováni – třeba když Marie Terezie dovolila Romům se usadit, tak leda za vesnicí, bokem od ostatních – trpěli ve válce, dlouho neuznaným romským holokaustem, ani

romští odbojáři proti nacismu uznáni až na výjimky nebyli – nikdo jim nevěřil... Komunismus potom prezentoval vlastní ideologickou linii, propagandu, pohled na to, co jsou soudruzi cikánského původu zač – Romové museli pracovat v továrnách, zároveň v té době dopadla na jejich komunitu kulturní mizérie. Na děti se doporučovalo nemluvit romským jazykem, nebyla vůle podporovat romské tradice a hodnoty, existovala jedna šablona, jeden must, a to, že se všichni Romové stanou šťastnými, svět rozvíjejícími úderníky. V devadesátých letech pak byl špatně nastavený sociální systém, problémy, které bylo potřeba řešit, se dlouhodobě neřešily, byly totiž politicky nepopulární. Do toho se začala míchat média...

Nedávno jsem četla knížku Pavla Pospěcha *Neznámá společnost*, kde píše, kdy se jako nálepka pro Romy začal objevovat termín „nepřizpůsobivý“ – bylo to v souvislosti s děním na severu Čech, kam se v jednu chvíli nastěhovaly početné romské komunity. Dlouho žilo mnoho Romů v Praze, a to v potenciálně lukrativních oblastech. Po záplavách na začátku milénia dostala hromada z nich možnost se za velmi dobrých podmínek odstěhovat právě na sever Čech, a tak to udělali. Jenže tam si s takovým přívalem místní političtí vůdci nevěděli rady a ani na státní úrovni se nic neřešilo. Místo toho začala média dávat hlas různým politikům, kteří o tématu komunikovali tak, jak pro ně bylo v tu chvíli výhodné. Já sama se domnívám, že jedinou cestou z takových bludných kruhů je začít dávat hlas samotným Romům a umožnit jim participovat na hledání řešení. Ti takzvaně poučení a moudří, kteří sedí na pozicích moci, nemůžou Romům říkat, co je pro ně nejlepší. Mají jim naopak dávat prostor.

Druhá věc je, jakou mají Romové v Česku vlastně reprezentaci. Kolik z nich je schopno mluvit jazykem státní správy. Bohužel s dnešním nastavením společnosti je romská komunita vnímána především jako pasivní, se kterou se na mapě šoupe, jak se to komu zrovna hodí. Neřeší se jako svébytná skupina, ale většinou jako nějaký přílepek: „Aha, oni jsou tady taky, tak my zavoláme někomu z romské rady...“ Takhle se s Romy řešilo očkování proti covidu. Stejně jako školní systém...

A: Romské děti se ještě pořád posílají do speciálních škol?

Od rozsudku Evropského soudu pro lidská práva ve věci D. H. z roku 2007 už romské děti nejsou ve speciálních školách, ale v těch segregovaných – to znamená, že jsou všechny zařazeny do jedné školy nebo třídy. Jen v Brně máme takových škol, ve kterých jsou jenom romské děti, což je dost bizarní, hned několik. Na základě rozsudku D. H. deklarovala Česká republika, že dělá v otázce nediskriminace Romů ve vzdělávání pokroky. Jenže když jsem pak byla v roce 2013 na výstavě a následné diskusi v Senátu o tom, jak dobře školy romské děti integrují, chtělo se mi plakat. Skoro polovina ze zúčastněných škol byly právě segregované, a tím se prezentovaly jako pozitivní příklad. Jejich řečem přitakali tehdejší senátoři – a já je pak konfrontovala s tím, že bych nečekala, že na půdě Senátu budu muset poslouchat tak neuvěřitelné věci.

B: Kde všude by měla být participace Romů ve společnosti přirozeně větší? Mimochodem, kdy naposledy byli Romové v Parlamentu?

První a poslední v historii samostatného Česka byla Monika Mihaličková, a to na přelomu tisíciletí. Po ní byly další pokusy – třeba David Tišer kandidoval za Zelené – ale do Parlamentu se už nepodařilo dostat nikomu dalšímu. V politice je tudíž participace Romů momentálně mizivá. Ale ona je často marná i odspodu. Třeba po reformě neziskového sektoru se začaly zvyšovat vzdělanostní nároky na sociální pracovníky a najednou na ně hromada zaměstnanců romského původu nedosáhla, práci museli přestat vykonávat. Dnes v neziskovkách řada Romů už zase pracuje, ale většinou jen na nižších pozicích, odkud nemůžou ovlivňovat směr, kterým se organizace vydává, co a jak dělá nebo komunikuje směrem ven. Tahle moje poznámka rozhodně nemá být hejtem na neziskovky, jenom má ilustrovat realitu. Já bych od neziskovek čekala, že budou otevřenější, nasávat jiné názory a ty dobré posouvat nahoru. Ale zatím se tyhle věci ne vždy setkávají.

Podobné je to v Radě vlády pro záležitosti romské menšiny, jejíž jsem členkou. Participace by měla znamenat, že nám lidi nebudou jen volat, abychom jim obratem okomentovali jejich padesátistránkový text, což vyplývá ze zákona, ale že nám, kteří se chceme věcem věnovat seriózně, poskytnou i dostatek času na práci. Participace neznamená jen partnerství s těmi, kdo jsou vybaveni specifickou znalostí a know-how, ale také schopnost vytvořit lidem podmínky pro jejich reálné zapojení. Je důležité říct, že všichni členové poradních orgánů vlády – ať už týkajících se lidských práv, rovnosti mužů a žen, nebo Romů – v nich pracují dobrovolně a ve svém volném čase. Agendu řešíme s nějakou vůlí, ale jak je složitá a zrovna Romů se týká hodně věcí, často se nám stává, že nám přijde opravdu velký,

strategicky důležitý text s přáním vrátit jej opřipomínkový do tří dnů – a to je fakt nereálné. My bychom tomu tu péči a čas věnovat chtěli, ale podmínky k tomu nastavené nejsou, zvlášť když má člověk práci a rodinu.

A: Jde naopak najít příklad, kde participace Romů funguje dobře? Ať už doma, nebo v zahraničí.

Hodně příkladů dobré praxe vychází z neziskového sektoru. Napadá mě třeba festival romské kultury *Khamoro*, realizovaný v rámci neziskové organizace Slovo 21, nebo organizace Ara Art Davida Tišera. Tyto dvě organizace mají ve vedení Romy, zapojují mladé lidi, dávají prostor k učení, a ještě k tomu vytvářejí hodnoty spojující společnost. Doufám, že jako dobrý příklad může fungovat i můj projekt o mediálním vzdělávání Romů.

A v zahraničí – tam závisí, kterým směrem se budeme dívat. Situace romských komunit směrem na východ je rozhoupanější než u nás, místní se potýkají s velkou chudobou, ekonomickými a sociálními problémy. Ale třeba taková Makedonie a další státy, které neprošly tvrdým asimilačním komunismem, mají romskou komunitu velmi sebevědomou. Tam se nestane, že by Romové neovládali svůj jazyk nebo měli problémy verbalizovat svůj původ. Tam je být Romem přirozené. Třeba v největší evropské osadě Šutka je Romů tolik, že se tam ani na věcech nepodílet nemůžou.

Jinak mám jednu aktuální poznámku související s přílivem ukrajinských uprchlíků do České republiky. Dnes už jich je tady reálně tolik, kolik Romů – tři sta tisíc. A teď jejich situaci nechci shazovat a říkám to s velkým porozuměním aktuální situaci, ale bylo

zajímavé sledovat, jak český stát dokáže fungovat, když je k tomu vůle napříč systémem i společností. Najednou se lidé začínali učit ukrajinsky, hledali učební pomůcky. Válečným uprchlíkům se začala nabízet práce, bydlení – stát byl v přístupu k nim sjednocený, pomoc se komunikovala jako společenský zájem. Je skvělé, že to najednou šlo, rozhodně nerelativizují ničí aktivity, lidi prchající před válkou bylo potřeba přijmout, aby překlenuli náročné období, než se vrátí domů. Taky je důležité vytvořit podmínky pro ty, kteří se tady nakonec i rozhodnou zůstat. A já si teď jen přeju, aby se taková cesta ukázala též jako způsob, jak tady v Česku pracovat s romskou komunitou.

Nedávno jsem tady také měla možnost natáčet s kompletně integrovanou romskou rodinou z Ukrajiny, která přišla do Česka s první bombou shozenou blízko jejich domova. Dcera studuje na vysoké škole – přesto je pro ně těžké sehnat v Česku bydlení. Když dojde na to, že je rodina romská, po dvou třech dnech se musí stěhovat jinam.

Když jsem přemýšlela nad tématem odolnosti, uvědomila jsem si, že romskou odolností je jejich přizpůsobivost a schopnost přežít vše, a to v naprosto šílených podmínkách, které Romové historicky měli. Ať došli, kam došli, vždy dříve nebo později narazili na ceduli „Romům vstup zakázán“. Když tu hranici překročili, v první polovině 18. století byli dokonce v části Evropy prohlášeni za psance a mohli být beztrestně zabiti. Jejich přežití opravdu stálo na schopnosti čelit absolutně čemukoliv a taky se všemu přizpůsobit. To mohli jen díky tomu, že byli vždy silní ve své skupině.

I dnes prchají Romové ve větších skupinách. Tu, kterou jsme natáčeli, tvořily tři starší ženy a jejich

děti – čtyři mladé ženy, dva kluci a miminko. Vazby jsou pro Romy zásadní. Nejhorším trestem pro ně bývala exkomunikace, vyčlenění z rodiny, a to za porušení pravidel. Dnes už ta kolektivní identita není tak silná jako dřív. Taky se víc prosazují individuální svobody a práva, rovnost. Ženy mohou odcházet od manželů, Rom se může prohlásit za gaye – a všichni pořád zůstávají členy komunity. Dřív měli některá práva jen muži.

Zároveň styl dnešní doby část romské komunity naleptal a život začal být pro některé Romy obtížný. Přišli o dřívější pravidla. Některým Romům přinesla nová doba potenciál a příležitosti, jiným nebezpečí a určitou degradaci.

A: Dá se říct, že dobrou strategií přežití v nejtěžší době ohrožení je vytvořit si kolem sebe hradbu a uvnitř nastavit až rigidní pravidla?

Ano. To je historický příběh Romů.

B: Schopnost přežívat jako komunita těžké podmínky je rozhodně něco, čím by se mohla inspirovat mainstreamová společnost v Česku. Napadají vás ještě další věci, které by mohly většinovou společnost obohatit?

Jako první mě napadá, že my Romové můžeme být inspirací v tom, jaké máme vztahy ke starším – Romy v domovech důchodců prostě nenajdete, o svoje starší se starají, péče má u Romů hodnotu.

Četla jsem dokonce zajímavý text určený doktorům, jak se ve zdravotním zařízení připravit na romského pacienta – musí počítat s tím, že jim bude pořád někdo volat nebo že za pacientem bude chodit hodně

lidí. Starší Romové měli vždycky hlas, úctu, a věk to zabezpečoval i ženám. Starší ženy vůbec požívaly nejvýznačnějšího postavení, bývaly to matky rodu. Tenhle fakt je hodně důležitý a inspirativní, zvláště když to srovnáme s dnešními malými atomizovanými rodinami. Jednotliví členové rodiny jsou nositeli rodinné krve, ale zároveň podléhají různým stereotypům a politické propagandě. Dnes už není tak lehké vyhnout se tématům, která jsou problematická. Nicméně ještě pořád je romská rodinná propojenost inspirativní.

A pro mě samotnou je inspirativní romská výchova – k dětem je svobodomyšlnější, nechává je dýchat. Samozřejmě nenechám svoje děti papat chipsy čtyřikrát denně, což se v některých romských rodinách děje běžně, i proto teď mívají problém s obezitou. Ale pro Romy jsou děti všechno, tudíž jim rádi dopřejí.

A pak je ještě jedna věc, která je podle mě hodně inspirativní, a to že Romové jsou mírumilovní a nemají zájem o moc. Romové nikdy neiniciovali žádné války, vždycky byli v roli pasivních, tudíž s nimi dějiny smýkaly – Romové v moderních dějinách je prostě netvořili. Jejich mírumilovný mindset obecné úcty se vztahuje navíc ke všemu živému...

A: Jaký vztah mají Romové k dalším minoritám – třeba k muslimům?

Jejich vztah k muslimům souvisí s moderní dobou. Mirek Zima, bývalý ředitel organizace DROM, romské středisko, říká, že facebook je takový romský stát. A má pravdu. Tím, jak Romům chybí mediální zastoupení, ovládli sociální sítě – visí na nich běžně i senioři vysokého věku a komunikují s rodinami napříč

Evropou. Ale vůbec největším fenoménem jsou živá vysílání. Jak mají všichni telefony a na sítích je prostor, diskutují mezi sebou veřejně často i intimní rodinné problémy. Někdy je to bizarní, jindy vtipné, smutné.

Bohužel na sociálních sítích, neboť ne každý Rom má vysoké vzdělání, podléhá velká část komunity hoaxům, fake news a strachu. Když se řešila uprchlická vlna ze Sýrie, která sem ale nikdy reálně nedošla, strach z muslimů panoval v romské komunitě velký.

A: Jak se Romové staví k uprchlické krizi z Ukrajiny a konkrétně k Romům?

Naši Romové ukrajinským Romům pomáhají od začátku. Klíčová je od počátku uprchlické vlny kompetence překladatelů, kteří se s nimi mohou dorozumět romsky a také maďarsky, což je jazyk, kterým část romských uprchlic s rodinami také hovoří. Na Ukrajině jsou podmínky horší než u nás, žije se tam ve větší chudobě a také tradičnějším způsobem života. Solidarita ze strany našich Romů byla velká. O to tvrdší bylo vidět, jak se k matkám s dětmi stavěla část politické scény, především na lokální úrovni, například v Brně, kde se romské uprchlice u Ukrajiny rámovaly jako bezpečnostní problém namísto humanitární katastrofy.

B: Napadají vás vedle Tuke.TV další strategie, jak téma Romů prosazovat do mainstreamových médií?

Ona ta otázka vlastně směřuje k tomu, na co se ptala na začátku Alice – jestli zdůrazňovat jinakost, nebo naopak stejnost. Součástí participace by mělo

být především to, aby byli Romové přirozenou součástí společnosti. Tím, s kým se automaticky počítá.

Když jako novinářka zpracovávám téma nově přijímané legislativy, automaticky vždy přemýšlím, jak zákony dopadnou na nejchudší a zároveň nejpočetnější komunitu v Česku – tedy tu romskou. S romskou perspektivou počítám vždy – jakékoliv téma natáčím, i když primárně romské téma nenese. Druhá úroveň je pak popkultura a umění. Ono je důležité i to, aby ve filmech nebyla romská postava nutně jen kapsářem, agresorem, obětí nebo uklízečkou, ale především běžným členem společnosti. Reálně společnost diverzifikovaná je – tak proč to tak nevidíme v médiích? V seriálech i publicistice rozmanitost chybí. Dobře, aspoň už dneska máme jednu dvě romské celebrity. Ale celebrita není reprezentace.

B: Jakým jazykem by se mělo o Romech hovořit, aby se tím společnost nerozdělovala?

Základem je nepoužívat slova cikán nebo cigán, ale Rom. Je smutné, že musíme pořád dokola opakovat, že slovo Rom nevzniklo v roce 1971, abychom ostatní donutili být korektní, ale že pochází z romštiny a označuje člověka nebo muže. Zatímco cikán, cigán, gypsy jsou nálepky, které dal Romům někdo zvenčí. A to i členům komunit, které jen žily podobným způsobem jako Romové, i když jimi sami nebyli.

A můžeme se bavit i o identitě – nakolik je šťastné a kdy vhodné říkat, že je někdo romský umělec, romský spisovatel, romský učitel, romský prezident. Kdy je vhodné etnicitu zdůraznit a kdy je to naopak jen nálepka nesoucí specifickou interpretaci.

A: V Americe se podařilo, že ti, kdo byli ještě před pár desítkami let otroky, jsou dnes součástí nejvyšších pater politiky, i když latentní rasismus je v USA stále přítomný. Přesto je tam ale situace lepší než v Čechách.

V Americe se zlepšení situace Afroameričanů povedlo díky pozitivní diskriminaci. Amerika šla cestou kvót, nastavovaných opatření vedoucích ke společenské změně – o tom, co se mělo začít uplatňovat, rozhodval někdo shora. Neslo to s sebou samozřejmě mnoho potenciálně problematických situací v různých rozhodovacích procesech, ale afroamerické komunitě to nakonec pomohlo. Otázkou ale je, nakolik takové věci reálně zbavily americkou společnost rasismu. Zvenčí vypadají Spojené státy jako otevřená společnost, inspirativní země, ale když jsem v ní v roce 2019 několik týdnů pobývala, viděla jsem, kolik věcí ještě potřebuje doléčit. Americká společnost rozhodně není žádným vybroušeným drahokamem. Ale souhlasím s tím, že i u nás by se pozitivní diskriminací mnoha věcí ve společnosti docílilo snáze. Primárně je k tomu však veliký odpor, napříč všemi sférami.

B: Ve Švédsku se téma kvót osvědčilo ve filmovém průmyslu – řeklo se, že když se za pět let nic přirozenou vůlí nezmění, na projekty se začnou uplatňovat kvóty. Všichni si to vzali k srdci a kvóty nakonec potřeba nebyly. Změna k genderové rovnosti navíc přinesla obrodu tamějšího filmového průmyslu.

Tohle mi přijde jako skvělý příklad konkrétní a jasné komunikace: Zkusíme to takhle, a když to nepůjde, ubereme se jinou cestou. S tím by se dalo pracovat i u nás.

A: Jaká další odolnost, vedle vzdělanostní a mediální, by dokázala Romy posílit?

Romové jsou bohužel často obětí kolonizovaného myšlení, kdy na svou vlastní komunitu nahlíží tak, jak je na ně nahlíženo zvenčí. Třeba skrze média, kterými rezonuje obvykle nějaká masa Romů žijících v chudobě, která je obětí diskriminace, nebo naopak nositelem problémů, respektive žije v nevyhovujících podmínkách. Taková reprezentace s sebou nese samozřejmě problém s identitou, kdy se k ní pak Romové schválně nehlasí. Ono v mediálním diskurzu ani nemusí být to, že si za tyhle věci Romové můžou sami. Už jen to, že jsou nositeli takových témat, z nich vytváří masu. V médiích ji reprezentuje pár významných jedinců, třeba na Mezinárodní den Romů se obvykle dělá rozhovor s ředitelkou Muzea romské kultury Janou Horváthovou, a mezitím jako by bylo vzduchoprázdno. To ale samozřejmě není pravda.

A: Líbil se mi počin, kdy v roce 2017 na rasistický projev prezidenta Miloše Zemana reagovaly desítky Romů sdílením svých fotek ze zaměstnání. I já si díky tomu uvědomila, jak moc jsou Romové v české společnosti vlastně neviditelní.

Ano, přesně tak, neviditelní. Právě takové virální akce, jaké na sociálních sítích odstartoval Štefan Pongo v reakci na prezidenta Zemana, by dokázaly pomoci změnit vnímání Romů v Česku. Zaplnily by neviditelný prostor mezi bohatou, vzdělanou romskou elitou a masou hnědých tváří, o nichž si většina lidí představuje, že postávají někde na rohu.

A s tím veřejným prostorem mě napadá ještě jedna věc – Romové jej vždycky uměli používat. Na rozdíl od běžných Čechů, kteří si kolem domů staví obří ploty, aby jim tam nikdo nekoukal, Romové umí ve veřejném prostoru fungovat. V Česku je veřejný prostor obvykle běžně dostupný, bydlím na maloměstě na jih od Brna. A pak vidím, že se v brněnském Bronxu schválně likvidují lavičky. Proč? Protože nebylo společensky žádoucí, aby na nich spolu posedávali Romové... Na tuhle situaci reagoval projekt *Brnox* Kateřiny Šedé – za knihu na tohle téma tenkrát dostala Magnesii Literu, zároveň schytala kritiku romské komunity za to, že šla po povrchu a vytvořila jen obraz, který majorita chtěla. Nicméně Kateřina pak do „Bronxu“ nainstalovala na různá místa betonová křesla – akorát teď na nich nikdo nesedí...

B: Možná proto, že se zas jednalo jen o intervenci zvenčí a Romové samotní nedostali prostor.

V rámci participace by se mělo počítat s tím, že do projektů budou vstupovat i ti, kterých se rozhodnutí týkají... Ono dosazení zvenčí může mít na věc dobrý efekt. Ale taky nemusí. Každopádně progresivita české umělecké scény je celkem velká, jen se ty věci odehrávají spíš v nějaké alternativní sféře. V Divadle Husa na provázku v *Bídnicích* obsadili do role Jeana Valjeana Roma Davida Tišera, hra navíc akcentuje sociální podtext. Nebo já teď bývám zvána do různých feministických debat, protože je zájem nabídnout specifický pohled na téma z romské komunity. Těch kontextů, kde se takové věci odehrávají, přibývá. Jenže pak stačí

opustit progresivnější prostředí a člověk jako kdyby zase zajel do pudinku, ze kterého se těžko vybředává.

A: Je něco, na co jste si během svých aktivit přišla, co změnilo váš pohled na svět?

Čím jsem starší, tím méně jsem odvážná a víc pokorná. Věci jsou mnohem relativnější.

Pochopila jsem, že mou výhodou vždy bude to, že „nepatřím“ k žádné romské rodině, tím pádem mi nikdo nemůže vyčítat, co dělám. Ony se totiž romské rodiny pořád hodnotí, kdo ke komu patří. Kvůli tomu, že se moje rodina rozpadla hned na svém začátku a až teď se nějak lepí, já sama nikdy nebudu nositelkou nějaké přirozené romské sebedůvěry a sebeúcty. Ale znám hodně takových Romů, kteří naopak něco přirozeně silného a obrovsky cenného nesou. Jen já mezi ně nepatřím. Já byla vždycky mimo strukturu. Mívala jsem pocit jedné nohy zlomené, že sice kráčím, ale s nějakým zraněním. Tím, že jsem do romského prostředí přišla zvenčí až jako dospělá, jsou věci, které si už nenačerpám. Zároveň jsem spoustu věcí cítila přirozeně a dělala je automaticky. Ta pokora přichází s uvědoměním, že jsem prostě v romské rodině nevyrostla, a proto už jednou provždy budu mít odlišný pohled na svět oproti někomu, kdo v milující romské rodině naopak vyrostl.

Mně teď často v hlavě problikává věta, nakolik má člověk vlastně právo mluvit za nějakou komunitu, potažmo věci označovat za romské. Já se toho bojím víc a víc. Jsem opatrnější, když s takovými označeními pracuju, ať to není jen zas další nálepka. I když jsem

si vědoma toho, že ve snaze zprostředkovávat romskou perspektivu to vlastně sama stále dělám.

Saša Uhlová

**Sociální kapitál je
vůbec ta nejdůležitější
věc, která člověka
ochrání před pádem
na dno**

XI

B: Sašo, jak byste definovala práci, kterou děláte, respektive témata, kterým se věnujete?

Nejvíc se pohybuji v novinářině. Ale až do třiceti let jsem nevěděla, co chci v životě vlastně dělat. Vystudovala jsem romistiku, protože babičku jsem měla světskou, tátu vychovával jeho táta a doma se o tom moc nemluvilo. A taky jsem přes kamarády potkala romistku Milenu Hübschmannovou a rozhodla se studovat u ní. Studium romistiky mě přivedlo k sociálním věcem, zajímala jsem se o ně už na škole. Ale k psaní samotnému jsem se dostala až přes nabídku redigovat texty. Vyhovovalo mi to, měla jsem tehdy malé děti. Postupem času mi došlo, že mě psát baví, hlavně reportáže, a tak je to teď i to hlavní, co dělám. Pořád se věnuju sociálním tématům, v poslední době ale taky hodně pracovním podmínkám, do toho sleduju sociální situaci v Česku, zákony, jak kdo hlasuje...

A: Proč zrovna těmto tématům dáváte tolik energie?

Pokud není společnost soudržná, po nějaké době začne docházet k její degradaci – lidé začnou v demokratických volbách volit autoritářské strany a to zákonitě vede ke špatným koncům. Jedná se v podstatě o obrácenou perspektivu těch, kdo tady třicet let říkají, že nesmíme dělat žádné levicové věci, protože by přišly gulagy. Akorát já si myslím, že se k těm gulagům dostáváme spíš tím, že kašleme na sociální věci.

A: Vaším záměrem je tedy posilovat novinářinou hodnoty, které pak sekundárně posilují sociální soudržnost?

Ano. Svou prací chci ve společnosti otevírat důležitá témata. Líbí se mi principy *solution journalismu*, kdy novinář spolu s textem přináší i nápady, jak by se věci mohly řešit. To je něco, co bych ráda dělala víc, ale zatím se mi to úplně nedaří, věci spíš jen popisuju. Pro mě osobně má nejvíc smysl sociálně laděná žurnalistika – přináší věci, o kterých většina lidí ani neví, že jsou, překvapují je. V Česku to byly typicky exekuce, kdy se dlouho nedařilo společnosti vysvětlit, že v exekucích nejsou lidé proto, že by si půjčovali na zhýralý život, ale že mají spoustu jiných příčin – nízké mzdy nebo špatné právní prostředí. Exekucemi byly v Česku zasaženy dva miliony lidí. Reálně je mělo tři čtvrtě milionu obyvatel, ale přes ně postihovaly i jejich děti, rodiče, další členy žijící ve společné domácnosti. To, že se exekuce týkají pětiny naší populace, ukazuje na to, že se jedná především o systémový, ne individuální problém lidí, kteří se často dostávají do problémové situace ne vlastní vinou. I já jsem udělala v minulosti nějaké chyby, každý občas na něco zapomene, a skončila v exekuci. Ale protože mám dobré sociální zázemí, dostala jsem se z toho.

B: *Solution journalism* připomíná akční feministický výzkum, jehož záměrem je také přinášet řešení pro zúčastněné.
A napadá mě ještě i slovo aktivismus...

Nejsem teoretickou *solution journalismu*, ale pochopila jsem, že jeho snahou je především představovat funkční řešení různých situací. Chce ukazovat, jak by se daly věci dělat líp, jinými postupy. Pro Česko je třeba úplně typické, že se nedíváme na řešení do zahraničí, často něco zbytečně vymýšlíme od začátku.

Já vím, že ne všechno se dá transformovat do jiné společnosti, ale jsou věci, které fungují, anebo naopak nefungují vůbec, třeba vytváření ghett. Ono nás totiž v budoucnu vyjde draž, když ve třetí generaci vyrostou v ghettech děcka, která už nebudou znát nic jiného než tamější realitu. Tohle by se vůbec dít nemělo, ale děje se. Jinak *solution journalism* není v principu aktivistický, dokonce nemusí být ani angažovaný, což je slovo, které bych ve vztahu k novinářině použila spíš.

B: Dostaly jsme se k termínu sociálně soudržná společnost – je v něm skryto téma odolnosti?

Určitě. Sociálně soudržná společnost je mnohem odolnější vůči tomu stát se jednou společností fašistickou nebo autoritářskou.

Poslední dobou hodně sleduju, jak vzdělaní lidé, kteří tvoří intelektuální elity, píšou třeba na sociální síti hnusné příspěvky o málo vydělávajících, že nepřispívají do systému, nesnaží se a jsou dezoláti. Já tomu nerozumím, jak inteligentním, vzdělaným lidem nedochází, že je dobře, že tady taky někdo pracuje manuálně, a že jediné, co je potřeba, je to, aby i za nízko kvalifikovanou práci, která je navíc fyzicky náročná, byl ohodnocován natolik, aby z toho zaplatil nájem, mohl se najíst, jet na dovolenou a žít nějaký normální život. Je přece jasné, že lidé mají různé talenty a schopnosti a že naše společnost potřebuje různé práce, všichni nemůžou odvádět tu vysoce kvalifikovanou, protože by se společnost zhroutila. Jenže s tím spravedlivým odměňováním to prostě v Česku tak není a v blízké budoucnosti se bude situace spíš

ještě zhoršovat – přichází ekonomická krize, inflace... A z nízkých příjmů se žít nedá.

Měli bychom se bavit o tom, jak společnost měnit na vzdělanější, produktivnější – a pozor, produktivitou se nemyslí objem práce, ale její přidaná hodnota. Česká ekonomika je bohužel velmi orientovaná na výrobu věcí pro zahraničí, třeba pro Německo, kde oni pak jen přilepí cedulku – a za tuto jednoduchou věc vykážou větší produktivitu práce než my za výrobu v Česku. Jenže tohle nejsou věci, které ovlivní lidé se základní školou. To je problém elit a směřování naší země. Já opravdu nerozumím tomu, že jim nedochází, jakou past si tady vytváříme, když pohrdáme našimi lidmi se základní školou nebo vyučením. Vždyť takové vzdělání je taky v pořádku. Jediné, co máme chtít, je to, aby učňovské vzdělávání bylo lepší. Ne že všichni musí vystudovat vysokou školu.

B: Jaké hodnoty by měla ona sociálně soudržná společnost reprezentovat?

Důležité jsou lidskost a úcta, včetně úcty právě k pracím, kterými pohrdáme, ale které jsou důležité. Chtěla bych, aby jít na učňák nebyla ostuda. Já mám děti chytré, jen s různými poruchami, a tak nemůžou na gympl. Když jsem jednomu synovi učňák nabízela, byl z toho špatný, jak je jejich pověst nedobrá. A mně přijde hrozné, že moje dítě vlastně na učňák ani nemůže, protože podmínky práce jsou tak hrozné, že uživit se rukama normálně ani není možné. Manuální práce nemá úctu. Lidé se drží uměle ve vyšších sociálních skupinách, protože být dole je přece hrozná ostuda. A naopak nahoru se nikdo nepouští, protože nemá

sociální kapitál. Přitom prostupnost – aby i člověk z chudé nebo nevzdělané rodiny měl šanci si polepšit – je dalším důležitým parametrem pro sociálně soudržnou společnost.

B: Vidíte nějaký vzor sociálně soudržné společnosti?

Do velké míry je jím pro mě Německo, kde teď bydlím – severské země znám spíš jen z vyprávění. Přijde mi, že tam o sociální soudržnosti přemýšlejí hodně – na rozdíl od našich často asociálních křesťanských demokratů jsou ti němečtí velmi sociální. Když v souvislosti s Ukrajinou přicházela nová uprchlická vlna, Německo na ni reagovalo zvýšením ochrany a podpory střední a nižší příjmové třídy, což je třeba teď i můj muž, který v Německu pracuje v továrně. Kdežto u nás jsou kvůli ukrajinským migrantům lidé, kteří jsou na tom špatně, úplně zákonitě naštvaní, protože někdo najednou dostává pět tisíc měsíčně, což je víc než aktuální české životní minimum. Je samozřejmě správné, že od nás Ukrajinci peníze dostávají, ale problém je, jak to vysvětlit lidem. O stěžujících si Češích se říká, že jsou závistiví, jenže oni jen žijí v neustálém existenčním stresu, aby neskončili na ulici. Kamarádů, co někdy přišli o bydlení nebo se ocitli na ubytovně, mám spoustu. Je to opravdu něco strašného – člověk má pak ten balvan pořád v sobě, to si jen málokdo umí představit. Takže mluvit o závisti mi přijde úplně mimo. Lidé v exekucích mnohdy pracují až moc a do problémů se dostávají třeba kvůli tomu, že z přemíry práce až onemocní. V exekucích nejsou líní lidé – do problémů se lidi dostávají, i když dělají, co můžou.

A: Čím se v Německu podařilo přenastavit systém k větší orientaci na lidi? Jak moc to přišlo shora?

Paradoxně za tím tak úplně nestojí sociální demokrati, věci trochu napravila až Angela Merkel. Obecně je za takovým podpůrným chováním spíš strach, že se společnost znovu radikalizuje. Oni v Německu už vědí, že radikalizace souvisí se sociálními podmínkami.

B: Jaká jsou u nás v tomto ohledu ta nejslabší místa?

Problém Česka je, že všechny dávky a pomoc, kterou můžou rodiny nebo jednotlivci dostat, jsou testované. To znamená, že jejich příjemci musí dokazovat, že na ně mají nárok. To v Německu má nárok na přídatky na děti úplně každý, i bohatší lidi. Odevzdávají daně, tak proč ne? Ze systému tak nikdo nevypadává. Na rozdíl od Česka, kde dávky nedostane třeba ten, kdo na ně sice nárok má, ale například nedonese nějaký papír. Nebo je pro něj čas strávený na úřadu natolik drahý, že tam ani nejde – což byl můj případ, psaním jsem si vydělala za tu dobu víc. V Česku totiž dostane člověk na dítě pár stokorun, v Německu pět tisíc. A tak tam teď můj Tomáš, který po nepovedené kandidatuře do Senátu nemohl v Praze jako vystudovaný teolog sehnat práci, dělá za minimální mzdu ve skladu. Díky tomu ale dostává na naše děti patnáct tisíc měsíčně. Odstěhoval se kvůli tomu na chalupu, kterou kdysi máma koupila právě u hranic s Německem. Náš nejmladší syn tam teď chodí do školy, starší kluci bydlí v Praze. Máme to tak rozdělené, já pořád jezdím tam a zpátky. Jen ta práce je pro Tomáše namáhavá, prochází totiž biologickou léčbou. Ale líbí se

mu tam, před revolucí dělal v továrně, prostředí mu není cizí. Oba se tu situaci snažíme přijmout a najít na ní něco pozitivního – třeba že má náš Slávek hezké dětství, protože u chalupy máme zahradu, les, naučí se německy. Prostě jsme se s tím nějak vyrovnali. Ale do šedesáti takovou práci Tomáš dělat nemůže... Sama teď v rámci dokumentu *Hranice práce 2* dělám něco podobného, pracuji manuálně v různých zemích Evropy, ale jen třeba měsíc, kdežto on už tahle ve skladu pracuje celý rok, den co den.

A: Změnilo se něco po zveřejnění dokumentu *Hranice práce* o nejhůř placených zaměstnáních v Česku?

Změnilo se to, že se u některých novinářů zvýšila citlivost k tomuto tématu. Ale obecně mám pocit, že se do společenského diskurzu znovu vrací pohrdání lidmi. Já jsem na to citlivá – v zahraničí teď zažívám nové příběhy a taky ještě horší pracovní podmínky než u nás. Ale to jsem tušila.

Ne každá práce v zahraničí je nicméně špatná, dokonce ani ta nekvalifikovaná. Pracovala jsem třeba přes agenturu jako pokojská v hotelu, kde byli mladí, středoškolsky vzdělaní Slováci s maturitou, kteří uměli dobře anglicky, ale kvůli covidu se dostali do problémů, nevěděli, že se mají hned přihlásit na pracovní úřad, a tak jim vzniknul dluh na zdravotním pojištění. Byly zavřené hranice a oni skončili u jednoho Ira, který je ale strašně odíral. Nemohli od něj odejít, protože museli nejprve zaplatit dluhy, pracovali sedm dnů v týdnu. Ale potom jsem se bavila s dvaapadesátiletou Češkou, která se v padesáti rozhodla odjet do světa, aniž by uměla slovo anglicky. V Dublinu jí

známí pomohli najít práci v kuchyni, stala se dokonce pomocnou kuchařkou. Protože byla pracovitá, milovali ji tam. A měla víc než minimální mzdu, taky mohla jezdit do Česka, protože její zaměstnavatelé chápali, že potřebuje za vnoučtem. Dělal stejnou práci jako mladí Slováci, ale za mnohem lepších podmínek. A já přemýšlela, jak to, že ona, bez vzdělání a jazyka, je na tom líp než mladý, silný, zdravý a pracovitý slovenský pár. A pochopila jsem, že vše je jen otázkou situace. Slovenská dvojice nedokázala rychle vyřešit problém, a tak se obrátila na agenturu, práci musela získat za každou cenu. Kdežto starší Češka měla v Irsku zázemí a mohla si práci, kdyby byla špatná, dovolit změnit. Tomu mladému páru fandím, že si za vydělané peníze jednou koupí i nějaký pozemek. Jen teď musí snášet ponížování a špatné pracovní podmínky, protože jinou volbu nemají.

A: Který článek je v české společnosti ten nejslabší? Ať je systém jakkoli robustní, když přijde krize, společnost zkolabuje přes něj.

Tradičně je to takzvaně sociálně vyloučená skupina. Ale já si myslím, že tím nejslabším článkem je u nás čím dál víc nižší střední třída, lidé, kteří vydělávají průměr, kolem třiceti tisíc měsíčně. Patřím mezi ně se svým příjmem i já. Kdyby můj muž znovu onemocněl nebo byl zas bez práce, jsme v problémech. Naštěstí za sebou máme rodinu s příjmy vyšší střední třídy. Bráchové, máma i táta nám vždycky pomohli. Teď třeba bydlím na chalupě, kterou ale koupili rodiče. Stejně jako koupili i moje auto, abych na ni mohla jezdit. Do toho platím nájem v Praze, Tomáš má kvůli práci

druhé auto, to nám taky koupili rodiče. Na nic z toho bych v životě ale bez své rodiny neměla. U střední třídy je i větší rasismus než u lidí bez vzdělání – ti se totiž v práci s Romy potkávají, a i když někdy vedou rasis-tické řeči, vždy je doplní informací, který Rom, jehož znají, je v pohodě. Kdežto lidé, kteří mají maturitu – učitelé, zdravotní sestry, prodavačky v obchodech –, jsou frustrovaní. Celý život se snažili, ale za svou snahu nebyli odměněni – nemají žádné dávky, žádné přídavky na děti. Ta Češka z Dublinu byla samoživitelka a mu-sela opustit práci, která ji bavila, aby vydělávala víc. Ale pak kvůli tomu přišla o přídavky na děti. A to je ten problém testovaných dávek – všichni mají pocit, že je berou jen Romové, chudí, „lůza“. Já bych byla prostě pro přídavky pro všechny děti.

A: V kterých dalších oblastech podle vás stát selhává?

V bydlení. Tam stát selhal až nepochopitelným způ-sobem – v roce 1990 převedl bezplatně bytový fond na obce a ty je dodnes rozprodávají, i když se mluví o potřebě obecního bydlení. Já jsem i pro zastropo-vání nájmů – sama mám hodnou paní domácí, které neplatím vysoký nájem, jen nějakých šestnáct tisíc, ale s plynem, elektřinou, internetem je to ve výsledku skoro dvakrát tolik. Ale to máme štěstí, protože v okolí se za náš vinohradský byt platí i sto tisíc. Dále jsem rozhodně pro zdaňování prázdných bytů, taky pro podporu družstevního bydlení. Ostuda je, že ani třicet let po revoluci tu nemáme zákon o sociálním bydlení. A zatím to ani nevypadá, že by se na tom mělo něco měnit. Přitom bychom se mohli inspirovat Vídní – mít v každém domě nějaké sociální bydlení, nevytvářet

ghetta... Jenže v Česku není k řešení sociálního byd-lení vůle...

A: Co zákon o sociálním bydlení ošetřuje?

Zákon by měl být o dostupném bydlení a řešit třeba to, že obce mají povinnost starat se o své obyvatele. Jenže tady se v devadesátkách stávalo, že si chudí lidé nechali zaplatit třicet tisíc – protože nechápali rozdíl mezi nájmem, bytím v družstvu, dekretem a podobně –, svůj byt opustili, a tak se vlastně nechali vystěhovat obchodníky s chudobou. Odešli do Janova, do Litví-nova... Proto je ta situace v severních Čechách dnes tak špatná – lidé se vždy stahují tam, kde na bydlení ještě mají. Paradoxem je, že proti zákonu o sociálním bydlení jsou nejvíc starostové měst ze severu. Přitom by se zbavili části břemene na základě toho, že tam mnozí nemají trvalý pobyt. Ano, být starostou v Ústí, Chánově a podobně je obtížné. Tam se z Romů stal sociální problém – i proto, že, jak už jsem zmínila, obce nemají žádnou povinnost se o svoje občany starat.

Obecně je v Česku nicméně Romů jen dvě stě pade-sát tisíc, což je dost směšné číslo, navíc skoro polovina z nich je víceméně integrovaná. To nejsou počty, které by se nedaly zvládnout. Jen se chudí Romové nesmí nikde nakumulovat.

B: Umí někdo v Česku řešit sociální bydlení dobře?

Spousta lidí. Třeba ve Víru na Moravě dělá tamní starosta sociální bydlení, dobré projekty jsou na Os-travsku. Problém nastává, když to někde začne být dobré, že se tam pak začnou stahovat další lidé, které

už ale lokalita nepojme. To se stalo třeba starostce Obrnic u Mostu, ale i dalším schopným a osvíceným severočeským starostům, kteří lidem pomáhali řešit sociální bydlení a taky práci za důstojných podmínek. Nakonec doplatili na velké množství přistěhovalců. Funkční komunita se totiž nedá vytvářet, když je někde velká fluktuace lidí – třeba z ubytoven. To platí mimochodem i pro komunitní práci. Integrace se naopak daří, když lidí není moc a taky nepřicházejí všichni najednou. Protože pak místní ztrácí vůli s nově příchozími komunikovat a vysvětlovat jim, že „tady se to dělá jinak“.

A: Dá se pracovat s nějakou správnou rozprostřeností sociálně vyloučených obyvatel?

Tohle téma se netýká jen bydlení, ale i škol. Už dvě děti se speciálními potřebami ve třídě znamenají problém. Inkluze nicméně není jen o romských dětech, ale třeba i o těch mých s poruchami nebo o dětech s postižením. Když se takové děti vylučují a ghettizují do jedné školy, která jim nemůže dát rovný start do života s ostatními dětmi, vzniká pak problém.

B: Které skupiny naopak pomáhají v Česku odolnost budovat?

Třeba skautské oddíly. Přijde mi, že se dobře staví k důležitým věcem – třeba k uprchlíkům. Spoustu dobrých věcí dělají i různé církevní sbory, i když samozřejmě ne všechny. A pak jsou tu různé komunity nebo občanské organizace.

A existují i dobré školy. Řada ředitelů a učitelů se snaží dělat věci líp, a to navzdory tomu, že osnovy se

tu nezměnily od dob Marie Terezie a školy jako takové nepřipravují děti na život v současné společnosti. Školství odsuzovat paušálně mi ale přijde nefér. Vždy záleží na řediteli, čemu a jak dá prostor. Třeba ředitelce školy v Trmicích Marii Gottfriedové se podařilo do původně segregované školy dostat i děti neromské...

B: Jakým jazykem je ideální v rámci probíraných témat komunikovat?

Základní problém je ten, že spousta věcí – včetně těch z akademického světa – je hrozně složitých. Zároveň se na západní levici ustavilo, aby byl náš jazyk korektní. To je v pořádku, protože to, jak mluvíme, ovlivňuje to, jak myslíme. Zároveň se hodně lidí, především těch bez vzdělání, cítí v pasti, protože nevědí, jak o některých věcech hovořit. Mně se opakovaně stalo, že se mnou chtěl někdo mluvit o „cikánech“, ale bál se použít i slovo Romové, a tak řekl raději „nepřízřusobiví“, protože měl pocit, že je to korektnější než označit etnicitu. Já tady ten romský diskurz kdysi pomáhala vytvářet, ale sama jsem se pak v jiných tématech dostávala do pozice, že jsem nevěděla, jak o některých věcech mluvit, třeba o genderu.

Problém je ale spíš ještě jinde. V roce 2011 byly ve Šluknově demonstrace, prezentované Českou televizí jako protiromské. Ale ony byly spíš kompilací řady dalších problémů – ve výběžku se rušila doprava, školy, nemocnice. V regionu byla velká nezaměstnanost, na radnici korupce. Lidé si vydobyli pozornost rasistickým skandováním, zároveň si pak stěžovali, že z nich média udělala rasisty. Média zas získala pozornost zjednodušeným titulkem, jako by se novináři

reálně s místními lidmi nebavili a neviděli, odkud jejich nespokojenost vyvěrá ve skutečnosti. Protestující měli mnohdy jen strach ze ztráty zaměstnání, bydlení... Tady v těch momentech vidím selhání elit – že by se nemělo věci zjednodušovat. Tím rasistickým rámováním se ztratí podstatná část jiných problémů.

A: Která skupina v Česku je nejzranitelnější – za koho se třeba nepostaví ani žádná občanská organizace?

Mám pocit, že nejohroženější jsou senioři. Když si člověk spočítá, jaké jsou nájemné a jaké zejména ženské důchody – ženy nejenomže vydělávaly méně, ale taky vychovávaly děti –, tak se jedná o jednu velkou neviděnou chudobu. A těch starých lidí, co bydlí na ubytovnách ve strašlivých podmínkách? Třeba na Moldavě, kde v baráku nebyl ani výtah, ani doktor, ani sociální služba. Lifrovali se tam lidé třeba z asociálních Teplic, kteří na čas skončili v LDN, mezitím přišli o bydlení... To Most, Ústí nebo Chomutov mají aspoň progresivní politiky a podporující sociální služby.

B: Stát to nevidí?

Jsme zpátky u bydlení. Spousta lidí z ubytoven by ještě mohla bydlet sama nebo s asistencí. Jenže kdo má nějakou sociální jistotu? Člověk přijde k bytu buď šťastnou náhodou, nebo platí hypotéku. Nebo nájem, ale v tom případě má zřejmě smlouvu jen na dobu určitou, respektive ani se smlouvou na dobu neurčitou není chráněn. Já se se svou rodinou stěhovala šestkrát, než jsem se dostala ke svému současnému bytu, který je konečně stabilní. Majitelka bytu mě před patnácti

lety vlastně vytáhla z chudoby – já byla v exekuci a ona nás v bytě nechala ze začátku bydlet zadarmo, protože jsme jí ho zrekonstruovali. Ale byla bych ještě klidnější, kdybych věděla, že kdyby se něco stalo, dostanu od státu okamžitě příspěvek na bydlení. Tak to u nás ale nefunguje. A co teprve když má člověk někde byt jen malý dluh. Nebo když úřad něco nestihne včas administrovat. To jsou věci, které se bohužel v Česku dějí. Takový je náš sociální systém v kostce.

Mimochodem, když se mluví o zákonu o sociálním bydlení, měl by se koncipovat spíš obecně jako dostupné bydlení, aby se netýkal jen těch nejchudších. S bydlením totiž máme problém skoro všichni. Každý z nás by měl mít možnost dostat byt buď obecní, ne nutně sociální, nebo by družstvo mělo mít možnost s podporou zrekonstruovat dům, který leží někde ladem...

B: Co by pomohlo situaci ve státních úřadech změnit?

Úředníků je málo, jsou přepracovaní. Dřív spousta věcí řešily přímo obce, což bylo lepší, protože mohly s lidmi dělat aspoň nějakou sociální práci. Dnes je vše koncentrováno na úřadech práce. Ono se o jejich zaměstnancích mluví nehezky, že mají moc a jsou neefektivní. Ale oni jsou fakt jen vysílení. Z úřadů nakonec odchází i ti, kteří byli dřív pozitivně motivovaní, kteří chtěli pomáhat, ale vzdávají to kvůli nízkému příjmu a hrozným pracovním podmínkám – samozřejmě mnoho z nich neodchází z práce v pět a často pracují po nocích i o víkendech.

A: Kde by se to tedy v rámci státního aparátu mělo změnit?

Krizi jedna věc nevyřeší. Třeba sociální bydlení by mělo jít ruku v ruce se sociální prací. Ze začátku lidé potřebují doprovod – třeba se jednou týdně s někým scházet a na rovinu otevírat problémy a řešit je. Taky by měly být dobré školy. Ale už jen s dobrým bydlením přichází automaticky mnohem lepší péče o děti. Když jsme se dřív pořád stěhovali, byla jsem neustále ve stresu. Moje děti ani nemohly chodit do školky, protože jsem nevěděla, jak dlouho kde ještě budeme bydlet, všechno bylo dočasné. Jeden syn šel do školky poprvé až v šesti letech, kdy jiní už nastupují do školy. Pak jsme se znovu stěhovali a moje děti už zas nikam nechodily. Teď vidím ten rozdíl mezi staršími syny a tím nejmladším, který chodil do laskavé školky, do lesní, a nakonec i do státní, a dnes je silným neohroženým dítětem. Kdežto mí starší kluci teď mají problém s kolektivem. Kdybychom měli bydlení a já byla někde usazená, ani bych dnes nebyla tak unavená. A taky bych tehdy ve výchově neudělala některé věci, kterých dnes lituju – třeba že jsem na starší kluky křičela nebo je i uhodila. Nikomu ten stres kvůli bydlení nepřeju zažít. A to jsem ještě pořád věděla, že bych se svými dětmi na ubytovně ani na ulici nikdy neskončila, vždycky jsem se měla u koho upíchnout. Jenže jsem měla na krku ještě ty exekuce...

O exekucích jsem se bála říct manželovi i rodičům, nechápali by to. Nakonec jsem se svěřila bratrovi, který shodou okolností lobbuje za lepší klima kolem exekucí, a ten mě z nich vysekal. Druhý brácha mi zase půjčil peníze. A to je právě ten sociální kapitál, který naštěstí mám. Ale kolik lidí v Česku takovou

podpůrnou rodinu má? Navzdory takovému zázemí jsem stejně poznala ten stres – člověk pořád čeká, kdy dole u dveří exekutor zazvoní. Jednou zazvonil, ale šel k sousedům. Mně nakonec jen zablokovali účty. Já se bála, za co všechno nedlužím, ale nakonec se ukázalo, že to nebylo tak hrozné. Já měla jen strach se zeptat – a to mám kolem sebe samé právníky. Když se totiž člověk dostane do průseru, snižuje se mu schopnost řešit problémy. Nevidí východisko. Plánovala jsem si půjčit i u lichvářské společnosti, naštěstí jsem byla tak nesolventní, že mi nepůjčili. A jak se ty exekuce staly? Měli jsme malé děti a Tomáš vydělával, co mohl, ale já nepracovala vůbec a naše náklady byly vysoké kvůli neustálému stěhování. Protože byl můj muž tehdy nervák, snadno se vystresoval, chtěla jsem ho před špatnou finanční situací uchránit. Všechno se dozvěděl až pak od mého bratra, když nám obstavili účty. Do problémů se dostala nicméně i jedna moje vysokoškolsky vzdělaná kamarádka, nakonec přišla o domeček, nezvládla platit hypotéku. Když jsem na tom byla líp, chvíli jsem jí s placením pomáhala. Před půjčkami jsem ji varovala, napsala jsem o nich mraky článků, a potom jsem si je sama chtěla vzít. Ono je to hned, že se něco takového stane.

A: Já mám hypotézu, že sociální stát víc nestojí.

Záleží taky, kam se peníze dávají. Vedle bydlení je velkým problémem vzdělávání. Česko je jednou ze zemí, které dávají ze zemí OECD na vzdělávání vůbec nejmíň. Jde ale i o změnu školních osnov – aby se děti nebiflovaly věci, kterým nerozumí, které nikde nepoužijí, protože jsou k ničemu. Ve škole se zároveň

hodně věcí, které jsou potřeba, neučí, třeba jak se orientovat v mediálním světě. A to by stát nestálo tolik peněz. Podle mě by měli mít učitelé jednou za sedm let sabatiku, ve kterém by měli povinnost se vzdělávat. Taky by měli mít, spolu s asistenty pedagogů, dostatek peněz na to, aby během vyučování nemuseli přemýšlet, jak zaplatí nájem. Ono totiž v Česku jdou dvě třetiny příjmů na bydlení, což si lidi, kteří mají štěstí bydlet ve svém, vůbec neuvědomují. V Česku je v tomto ohledu velká majetková nerovnost. Podle mě by se spousta věcí vyřešila jiným daněním. A taky bychom se kvůli inspiraci pro vzdělávání měli vydat do Estonska a Finska...

A: K prosazení změny potřebuje společnost nadkritické množství lidí, kteří jí uvěří, jeden osvícenec je málo.

Ano, a taky jde o to, jak se věci prezentují. Někdo nechce přijmout dávky, protože se o nich dvacet let mluví, že jsou pro nepřizpůsobivé. Když se to ale podá šikovně, lidé pochopí, že některé věci jsou i pro ně. Že víc peněz do škol neznamená jen dětem, kterým to nejde, ale všem. Český stát dělá velkou chybu, že třeba dává stipendia romským dětem – to má dělat soukromá nadace, která tím posílí jejich identitu. Teď to dělá jen zlou krev. Stát má jít cestou sociálního klíče – podporovat třeba děti z nevzdělaných rodin, kde rodiče nemají ani maturitu, nebo nezaměstnaných rodičů. Opatření by neměla být jen pro některé děti, ale pro všechny, které to potřebují.

A taky česká společnost nemá svůj velký příběh!

B: Dokázala byste jej vy sama definovat?

Třeba s Ukrajinci, kteří k nám začali přicházet po ruské invazi, to vypadalo, že by naším příběhem mohlo být: postavit se společně výzvě s tím, že to dokážeme. Naším velkým příběhem není to, co nám říkají zajištění politici, že máme vydržet inflaci. Ale že jsme se my, zezdola, dokázali spojit s vedením státu v podpoře Ukrajiny. Ten, kdo bude definovat náš velký příběh, by měl jít taky proti diskurzu o dezolátech, Česku B, pohrdání chudými. Ano, člověk se má stavět proti fašismu, zároveň by neměl mistrovat na druhé. Problém je, že lidi s opačným názorem nepouštíme k sobě – nejen sociálně, ale ani v debatě. Lidi by se neměli bát mluvit. A příběhy by se neměly smrskávat na výkřik o rasismu. Podle mě je opravdu jen málo reálně zlých lidí. Ale může se stát, že jednoho dne přestane kritická masa volit demokracii a začnou nám tady nějaké pochody... Toho se opravdu bojím. Když jsem viděla, jak se v roce 2011 lidi ve Šluknově proměnili, že to ani pak sami nechápali, tak z toho mám největší strach.

B: Napadají vás ještě další témata, která bychom měli ve společnosti posilovat?

Obecně téma pracovních podmínek, a to nejenom nízkopříjmových skupin, ale i učitelů, sociálních pracovníků, lidí na úradech. Protože když nebudou lidi úplně vyšťavení z práce, budou hodnější a přístupnější tomu chápat, že problémy má i někdo jiný. Ten čtyřicetihodinový pracovní týden je moc, navíc se neustále porušuje. Já sama bych třeba hodně dbala na to, jak

se cítí učitelé. Starají se totiž o naše děti a já chci, aby byli v pohodě, ne frustrovaní a zapšklí. Ale to platí pro všechny profese. Člověk má větší tendenci být laskavý, když je v pohodě.

A: Na co důležitého jste sama pro sebe během vaší práce přišla?

Díky své práci teď doopravdy chápu, co to znamená mít sociální kapitál. Myslím, že patřím mezi lidi, kteří v téhle zemi disponují jedním z nejsilnějších sociálních kapitálů. Lidi mě mají rádi a taky jich znám opravdu hodně. Podle mě je sociální kapitál vůbec ta nejdůležitější věc, která člověka ochrání před pádem na dno – pomůže mu sehnat práci, pomůže jeho dětem, i když nedomlouvá žádnou protekci, tak to prostě funguje. Chudí lidé, kteří ho nemají, se do problémových situací dostávají právě kvůli tomu, že se neznají s žádným právníkem, kterému by zavolali, protože s žádným nikdy do školy nechodili. Ta segregace společnosti se odehrává hrozně brzo.

A pak je ještě emoční kapitál, o kterém se nemluví, že měl člověk dobré dětství, hodné rodiče. To jsem měla taky, naši mě nikdy nebili, nekřičeli na mě, nemaniipulovali mnou, což se v dospělosti pak v psychoterapii těžko saturuje, když ty dobré věci dítě nezažívá – já si z dětství našťástí žádné těžké trauma nenesu.

Kateřina Šimáčková

Když jsme šťastní, jsme taky nejlíp obranyschopní

B: Kateřino, kde všude v rámci práva působíte a kde se s odolností, kterou zkoumáme, setkáváte?

Posledních patnáct let pracuji jako soudkyně na různých pozicích – nejprve to bylo na Nejvyšším správním soudě, potom na Ústavním a teď na Evropském soudě pro lidská práva. Důležitých pro téma odolnosti bylo ale i deset let, kdy jsem působila v rámci Benátské komise – poradního orgánu Rady Evropy, kde jsem se věnovala tomu, jak dosáhnout demokracie prostřednictvím práva. S tématem odolnosti se ale setkávám i v rámci svého malého úvazku na univerzitě, stejně jako tomu bylo i v mé dřívější praxi advokátky. Jestli považuji ve všech těchto pozicích něco za důležité, tak je to práce s mladými právničkami a právníky. Říkám to schválně v tomto pořadí, protože v našem prostředí je třeba ženy podporovat více – když to zjednoduším, tak zvyšovat jejich odolnost, schopnost sebeprosazení a přežití. V Česku působím v hodně mužském světě, jehož důsledkem je, že spousta témat zůstává neviditelných. Muže ve vysokých pozicích totiž nenapadnou. Já naopak prosazuji práci v týmu, kde myslíme na diverzitu, kde se navzájem podporujeme a rozvíjíme. Kritice práva, které dostatečně nemyslí na některé spektrum společnosti, se věnuji třeba v knize *Mužské právo. Jsou právní pravidla neutrální?* (2020), jejíž jsem koeditorkou.

B: Jak vypadá posilování odolnosti mladých právniček a právníků v praxi?

Mladé právničky a právníky učím nejenom formálně působením v akademickém prostředí, ale

i prostřednictvím stáží nebo asistování. Všude tam se je vedle právní praxe a kariéry snažím připravovat i na to, jak práci v oblasti práva zvládat obecně – jak práva vystudovat, a nezbláznit se z toho. Věnujeme se seberozvoji a právě i odolnosti. Vidávám totiž často mimořádně talentované mladé lidi, kteří si však bývají při práci nepřáteli sami sobě. Spousta studentek a studentů musí sladovat studium s prací, protože z dvanácti tisíc korun stipendia měsíčně nepřežijí, zároveň je pro právo důležité, i když jej člověk dělá akademicky, mít vztah k praxi. A v období mezi pětadvaceti a pětatřiceti lety také řada z nich sladuje práci a studium i se soukromým životem – hledají si partnera, partnerku, řeší koupi bytu, pořízení si dětí –, a to musí být člověk hodně odolný, aby vše zvládl. Je to přesně ta doba, kdy zejména ženy z práva mizí – a právě ona podpora mladých žen v tomto konkrétním období jejich života je moje velké téma, kterému se věnuji už dlouho. Přispívat k odolnosti jiných lidí v týmu by podle mě mělo být součástí pracovního úkolu každého seniornějšího pracovníka.

Když jste se mě zeptaly na odolnost, první, co mě napadlo, bylo právě pomáhání mladým lidem, kteří toho mohou naší společnosti hodně přinést, dosahovat rozhodovacích pozic. Nemám přitom na mysli jen pomoc ženám, ale třeba i lidem s menšinovou sexuální orientací nebo se zdravotním postižením. V důsledku to totiž symbolicky motivuje i další studentky a studenty ve stejných situacích. A tím se teď dostávám ke gró, proč to dělám – nejen pro ty jednotlivé lidi, ale hlavně pro společnost, pro zachování robustnosti systému. Nejenom v přírodě, ale i ve společnosti je totiž důležitou hodnotou diverzita. Když společnost

čelí krizi, většinou nás něco naučí právě ten, kdo nám dřív připadal jako nepoužitelný v našem super výkonném světě. Jedna moje introvertní kolegyně, která v extrovertním a sebeprosazujícím se světě práva trpěla, v covidu rozkvetla. Nebo jsem spolupracovala s nevidomým studentem – kdybychom jednou přišli o světlo, stane se Pavel tím, kdo nás naučí v novém světě žít. Diverzita je prostě velká společenská hodnota. Společnost, která rozmanitost nepřijímá, je odsouzena k zániku.

Pro mě bylo vždy jednodušší usilovat o kariérní cíle, když jsem si říkala, že to nedělám jenom pro sebe, ale i pro ostatní ženy, které mě viděly. Já měla v životě nevýhodu, ale pro svou kariéru výhodu, a to, že mi zemřeli oba rodiče a neměla jsem děti. I když si myslím, že s dětmi bych svou kariéru zvládala i tak, protože jsem si vybrala partnera, který by velkou část pečujících funkcí převzal na sebe. Nicméně pro to, být vzorem pro další ženy – hlavně matky –, by bylo mnohem lepší, kdybych děti měla, abych jim ukázala, že to jde i s nimi. Různé vzory pomáhají právě diverzitě. Mimochodem, na německém ústavním soudě byly v první generaci žen soudkyně taky bez dětí, dnes už je tam žen dokonce většina, 8 : 7, a kromě jedné z nich mají všechny klasické, tradičně rodinné příběhy.

A: Jaké konkrétní strategie ženám a jiným nemainstreamovým skupinám pro jejich kariéru doporučujete?

Nejpodstatnější je, že se ke mně tito lidé vůbec přihlásí. Asi mě ovlivnilo, že jsem díky mamince-psychiatryni velkou část dětství strávila v psychiatrické léčebně. Je ze mě cítit, že mě vábí jinakost.

Přitahuju cizince, lidi na vozíku, feministky. Asi proto, že každého člověka přijímám takového, jaký je – jinakost vnímám jako pozitivum. Když spolupracuji s gayi, zjišťuji, jaké to je jimi být. Díky trans osobám se dozvídám, čemu čelí. Mě to obohacuje. Díky tomu, že se se mnou lidé cítí dobře a taky víc podporování ve své práci, líp se jim pracuje a taky se víc rozvíjejí. Moje bývalá studentka a později i spolueditorka knihy Pavla Špondrová za mnou před dvaceti lety přišla s tím, abych jí vedla diplomovou práci, protože jsem byla jediná žena na katedře ústavního práva a ona chtěla psát o volebních kvótách. Někdy k podpoře stačí jen prostá existence a otevřenost.

Jinak v otázce osobního rozvoje lidem radím, aby měl jejich život víc pozic – aby nerozvíjeli jenom život pracovní, ale i soukromý a sociální, taky spiritualitu ve smyslu přemýšlení, kam směřují, co chtějí dělat pro společnost, aby měl jejich život a práce i nějaký vyšší smysl než jenom uspokojit ego, že ze služby pro druhé budou mít lepší pocit než jen dělat věci pro sebe. Že je to obohatí. Ale zase je třeba se v tom neztratit – taky ne jenom pořád sloužit, ale myslet i na sebe, protože jenom šťastní a vyrovnaní lidé můžou dělat šťastný svět, pomáhat druhým. Já si svůj osobní, podporující svět pomáhám udržovat jednoduchými věcmi – třeba meditací nebo chozením pěšky. Taky se snažím vyvážit to, být jenom jednoduše informovaná (třeba během covidu nebo války na Ukrajině) versus trávit hodiny a hodiny sledováním novin. Když se stane něco důležitého, ve svém sociálním kruhu se to stejně dozvím. Mně v podstatě přijde důležitější žít tady a teď a reagovat na aktuální výzvy než žít tím, co se pořád děje. Nechci zprávám o strašných událostech – o válkách

nebo klimatických změnách – věnovat větší pozornost než tu, kterou potřebuji k tomu, abych dobře plnila svou roli.

A: Před naším rozhovorem jste řekla, že pojem *odolnost* se v rámci práva objevuje teprve krátce, a to především v kontextu diskusí o obranyschopnosti demokracie a zárukách právního státu. A také že klíčem k odolné společnosti mohou být práva lidská.

Říkáme, že silná je ta společnost, jejíž směřování a vedení je legitimní. Legitimita je přesvědčení, že demokratický systém funguje víceméně správně a že excesy, které se dějí, jsou napravitelné v rámci systému, ne mimo něj. Pokud jsme skutečně demokraticky smýšlejícími občany, musíme respektovat, že někdy stát řídí i někdo, koho jsme nevolili, protože respektujeme způsob, jakým byl ustanoven. Demokracii se lidé učí staletími praktikování demokracie – takový Švýcar i Angličan jsou dál než my v Česku. Je například důležité umět rozlišovat mezi našimi sympatiemi a tím, kdo má mít řízení v ruce, neboť to může být různé. Pro skutečného demokrata jsou důležitější instituce a pravidla – tedy respektovat vítěze ustanoveného podle ústavních pravidel, ne toho, kdo je mi názorově bližší, ale porušil by pravidla, aby se k moci dostal.

Když mluvím o obranyschopnosti právního systému, myslím tím především zachovat dva nejdůležitější články ústavního pořádku. Ten první definuje, že jsme demokratický právní stát s úctou k lidským právům. A tím druhým je první článek *Listiny lidských práv a svobod*, který říká, že lidé jsou svobodní a rovni v důstojnosti a právech. Takže když pracuju jako

česká právnička, nebo i v rámci orgánů Rady Evropy, mým hlavním zadáním je chránit lidská práva. A když přemýšlím, jak je uchovat, je pro mě důležitý právě onen pojem legitimita.

Jedním ze zajímavých pojmů, kterými se v posledních deseti letech v právu zabýváme, je zranitelnost a zranitelní lidé. Mnoho nových témat přichází do českého práva prostřednictvím Evropské unie. A z roku 2021 máme teď nařízení s názvem *Nástroj pro oživení a odolnost*, které si bere poučení z krize. Když já sama čelím nějakému problému, mou přirozeností je uvažovat, jak se ze situace poučit, aby se nic takového příště nestalo, anebo jak z toho získat nějaká pozitiva. Třeba když stárneme, vidím, že sice máme míň sil, ale zase máme víc zkušeností. Stejně tak jsem se snažila vidět něco pozitivního během covidové situace – třeba díky zařazení online výuky dnes můžu pracovat ve Štrasburku a zároveň být ve spojení se svými studenty v Brně. Stejně tak ono nové evropské nařízení nevede jen k ochraně proti epidemii, ale taky k ochraně sociálních práv. Epidemie nám totiž v Česku ukázala slepé skvrny ve společnosti. A naše instituce, místo aby se soustředily na skupiny lidí v problémech a začaly řešit třeba inkluzivní sociální či vzdělávací systém přístupný pro každého, je najednou začaly obcházet. V západních státech se v době covidu okamžitě tematizovalo, že s domácí výukou bude narůstat domácí násilí nebo začnou být víc vidět sociální rozdíly mezi studenty. Ve Francii se řešilo právo na teplý oběd, protože pro řadu dětí bylo jídlo ve škole jediným teplým chodem za celý den. Kdežto u nás se nejvíc myslelo na to, což je taky samozřejmě potřeba, jak zachovat kritickou infrastrukturu. Tak tohle je třeba nový pohled na sociální

práva. V rámci nového nařízení je právě definováno, z čeho jsme se po krizi poučili a co bude důležité pro oživení a odolnost.

Nařízení navíc zmiňuje i další dvě témata – digitalizaci a ochranu klimatu. Klimatický projekt je podle mě důležitý nejen pro naši odolnost – to, že nemáme být závislí jen na jednom zdroji energie, jsme zjistili teď s válkou na Ukrajině –, ale současně může být i tématem pro oživení. Vysvětlím to – myslím si totiž, že součástí legitimizace naší společnosti by měl být i nějaký velký příběh. Po druhé světové válce jsme prožívali příběh rekonstrukce společnosti, po revoluci začátku svobody. A teď jako jediní nabízíme naši společnosti příběhy populisté a lidé devastující náš stát. Pro mě by ale velkým příběhem české společnosti mohl být příběh klimatické krize: *Teď čelíme výzvě ochránit svět, pojďme do toho spolu to vybojovat.* Českou společnost aktuálně spojuje příběh války na Ukrajině – někde za hranicí jsou lidé stejní jako my (to je pro naši společnost velmi důležité – a já se vždy lidí ptám, jak se liší Arabové ze Sýrie od maminek z Kyjeva, ale máme to prostě v Česku tak) v nebezpečí a potřebují pomoci. Důležitým úkolem pro koherenci naší společnosti je vymyslet, jaký příběh představit, aby byli lidé ochotni za ním jít – protože právě příběh je pro legitimitu našeho zřízení hodně důležitý.

B: Dá se nějakými nástroji práva zrychlit proces demokratizace společnosti, její uzrání, abychom za ni dokázali vnímat zodpovědnost stejně jako v jiných západních zemích, kde v demokratickém zřízení žijí lidé déle?

Nemyslím si, že se dá demokratizace zrychlit, ale určitě se dá zlepšit dobrými příklady, komunikací, vysvětlováním – stejně jako se vychovává dítě nebo vyrůstáme my sami, kdy se učíme z vlastních chyb; když někoho zvolíme blbě dvakrát, pravděpodobnost, že se tak stane i potřetí, je menší.

Zkušenost s demokracií ukáží na příkladu Švýcarska a Velké Británie: minimálně z našeho pohledu byl brexit pro Británii špatným rozhodnutím, řada lidí, kteří se pro něj rozhodli, ani nevěděli proč. Ukázalo se, že britská společnost je sice dobře naučená na volby, ale není zvyklá na referenda. Oproti tomu, když se podíváme na výsledky referend ve Švýcarsku, kde jsou lidé zvyklí takto hlasovat stovky let, je rozhodování dobré. Jednou třeba i Britové budou v referendu rozhodovat poučeně, ale musí s ním mít víc zážitků.

Mladé demokracie jsou zranitelnější právě proto, že nemají společenskou zkušenost s tím, že se někdy zkrátka dělají chyby. U nás, když se udělá chyba, chápeme se situace jako důkaz toho, že systém nefunguje. Chyba se překryje jinými chybami – a my pak máme pocit, že musíme najít spasitele, který vyřeší všechny naráz. Jenže i on bude dělat chyby... V demokratickém systému se zkrátka počítá s tím, že ideální, dokonalý vůdce nikdy nepříjde. Naopak demokratičtí občané vědí, že budou do funkcí přicházet lidé s chybami a jen tu a tam se nám podaří zvolit někoho, kdo třeba skutečně pomůže zranitelným či chudým lidem. Tím, že se střídají různé politiky, dochází ke zdravému balanci.

V Lucembursku se před časem rozhodli proaktivně přistoupit k debatě o nové ústavě. Ústava je vlastně hypotetickou společenskou smlouvou mezi svobodným člověkem a státem, kdy jsou lidé ochotni vzdát se části

své svobody, aby společnost fungovala. Lucembursko má jednu z nejstarších demokratických ústav na světě – novou nepotřebují, jejich systém funguje dobře. Přesto diskutují. To u nás o ústavě začínáme debatovat jen tehdy, když se nám nelíbí, co dělá nějaký konkrétní politik, nebo když zjistíme, že něco trošku nefunguje. A pak přistoupíme k nějaké úpravě, která není v souladu s celkovou koncepcí. Ale v Lucembursku berou debatu jako znovuobnovení společenské smlouvy (něco jako obnovení manželského slibu). A mně přijde důležité, že o tom všechny strany společně s národem debatují, celá společnost to bere jako nový projekt. Právě takový velký projekt je potřeba i u nás, ne že v právu pořád jen látáme chybičky v systému. Je třeba i přicházet s novými perspektivami. A já se v rámci takového nového přístupu starám třeba právě o prosazování práv žen.

Velkým tématem pro mě byla i Istanbulská smlouva. V Čechách podle mě narazila proto, že lidé, kteří ji prosazovali, z toho nedokázali udělat příběh, ale téma vyhrotili až do nepřátelství. Všichni se přece shodneme na tom, že násilí na ženách je špatné, že násilníky je nutné zavírat a policisty učit, jak na násilí reagovat. Ale když se řekne, že je o tématu nutné mluvit i na školách, společnost se najednou lekne, že se jedná o ideologii: „Vždyť je to ve *Slabikáři*, že máma vaří a táta chodí do práce, to je normální. I to, že princ zachraňuje princeznu. Je to základ naší kultury, pojďme ji neměnit...“

Já teď, kdykoliv mluvím o rovnosti lidí a o potřebě větší podpory žen, cíleně nepoužívám slovo gender. Udělali jsme chybu, že jsme v této souvislosti od začátku nemluvili o rodu. Ze školy víme, že existuje

„pohlaví“ a taky „ženský rod“. A že i někdo, kdo má mužské pohlaví – třeba žabák – může být označován jako žába, tedy v ženském rodě, což znamená, že rod v jazyce se liší od pohlaví. Já proto teď témata rodové nerovnosti představuji prostřednictvím *srozumitelných* příběhů, na kterých lidé zjistí konkrétní nespravedlnost.

Respekt k druhým ani ochranu svobody a důstojnosti pro každého nelze prosadit, pokud se lidé nedokážou vžít do pozice zranitelného člověka – třeba trans osoby nebo cizince. Hodnota diverzity je klíčová. V ústavě není, že *zdraví, heterosexuální Češi* jsou svobodní a rovní v důstojnosti a v právech. Je tam napsáno: *lidé*.

S diverzitou je to ale podobné jako s Istanbulskou smlouvou – mnozí lidé u nás diverzitu prosazující mají pohrdavý, přezíravý postoj k těm, kteří tématu nerozumí. A to obrovsky škodí pozitivnímu vývoji a jejímu přijetí. Diverzita se stala politickým tématem, které nedokážeme lidem vysvětlit přátelským, inkluzivním způsobem – třeba těm, kdo mají strach o svého Pepíčka, že se mu nedostane dost péče, když se škola bude soustředit na děti se zdravotním postižením. Neumíme jim vysvětlit, že je tomu naopak, že Pepíčka právě každodenní setkávání s takovými dětmi velmi obohatí.

A: Jaké argumenty v diskusích používat? Jak komunikovat třeba se zastánci tradiční rodiny, kteří se bojí, že ji diverzifikace konceptu rodiny rozbije?

Ve veřejné debatě vyznávám utilitaristické vysvětlování morálních principů – to znamená, že když se chováme morálně, třeba respektujeme práva a svobody

ostatních – třeba i od nás odlišných – lidí, je to užitečné i pro nás samotné. To je jeden narativ. A ten druhý je, že když budeme nepřátelští, budeme tím ubližovat konkrétní lidské bytosti.

Když navrhujeme jiný způsob řešení života, než lidé sami žijí, mají pocit, že tím nepřímo kritizujeme jejich život. Takže je vždy důležité začít debatu tím, že si vážíme toho, jak dotyční žijí, a jenom hledáme řešení pro ty, kdo z různých důvodů jejich krásný život žít nemohou. Když se milujeme jako žena a muž, žije se nám hezky, máme pěknou rodinu. Ale jsou ženy, které milují ženy a s mužem žít nemohou, tak si pojďme říct, že i ty bychom měli přijmout a pomoci jim – třeba proto, že se nám, nebo naší sestře, může narodit takové dítě. Otevřené prostředí totiž může být jednou přínosné i pro nás a náš život.

A k diverzitě dám příklad s Pepíčkem, který doma neposlouchá, není mu dost dobré, kde hraje fotbal, chtěl by, aby ho rodiče vozili jinam. Ale když Pepíček uvidí, že nějaké děcko nemůže hrát fotbal vůbec, protože je na vozíku, možná mu to přinese obohacení a třeba i lepší vzájemný vztah s rodiči.

Základem je vše úplně bazálně vysvětlovat. Saša Uhlová říká, že většina lidí je nenávidná proto, že má strach, který je způsobený nějakou jejich osobní potíží. Jakoukoliv diskusi třeba i s rasistou je podle ní dobré začít tím, že se lidí zeptáte na jejich osobní potíže s tím, že ji budete řešit. I já chápu, že rodině v exekuci, do které se ani nedostala vlastní vinou, přijdou peníze, které posíláme třeba Afričanům, jako nespravedlnost. Musíme myslet na lidi, kteří se cítí být vyloučeni. A přestat se podívat, že je někdo xenofob – ukazuje se na tom, že ani my sami, dobře

vydělávající, se nedokážeme vžít do druhého člověka a vidět důvody, které ho můžou vést k tomu, že není otevřený diverzitě či mezinárodní solidaritě. Musíme hledat faktická řešení a dávat i těmto lidem pocit, že se jich skutečně zastáváme.

B: Jakými strategiemi posilovat zmiňovanou obranyschopnost demokracie?

Pro obranyschopnost demokracie je jednak nutné, aby se do rozhodovacích funkcí ve společnosti dostávali lidé, kteří mají pochopení pro starosti lidí, pro něž je naše demokracie v tuto chvíli nepřijatelná, protože mají pocit, že zůstali stranou. Musíme čelit nárůstu populismu, ale taky odmítání již zmíněných dvou velkých pravidel – úcty k lidským právům a respektu k demokracii a právnímu státu –, kdy mají někteří lidé pocit, že systém nefunguje a je třeba ho přenastavit, nejlíp s nějakým vůdcem, který by odsud pomohl vyhnat příslušníky některých skupin, jež nám tady škodí. Takže nezapomínat na potíže lidí, kteří zůstali stranou a cítí se být poraženími.

Pro mě osobně je z hlediska ochrany demokracie v tuto chvíli nejhroživější situace, že v Parlamentu nemá zastoupení jeden milion lidí, kteří přišli k volbám, ale jejich strany se nedostaly do Parlamentu, protože nepřešly pětiprocentní práh. Od samého počátku kritizují náš volební systém, že je příliš většintvorný, kvůli čemuž má pak část lidí pocit, že v systému nemají vůbec žádné zastoupení. A to je třeba řešit. Vracím se zase k systému zranitelnosti, k lidem, kteří mají problémy. Protože právo v Česku je nadesignované primárně pro jakéhosi průměrného člověka.

V drtivé většině případů píše naše zákony člověk, který žije v Praze, má nad pětatřicet let, plat přes pětatřicet tisíc a chytrý telefon. Ten si mnohdy jen těžko dokáže představit jiné charakteristiky lidí. Jako příklad vezmu digitalizaci – já jsem byla velkým odpůrcem EET, protože vidím lidi z terénu – a to nejenom proto, že se věnuji právu starších osob, ale sama chodím k oprávní bot, je mu sedmdesát, a ten ani neví, co je wifi. Tak jak tenhle pán může vykazovat své příjmy v rámci EET? Pětatřicetiletého člověka v Praze s mobilem při modelování pravidel ani nenapadne, že nějaký takový pán vůbec existuje. Ale my musíme myslet i na takové lidi, aby věděli, že náš stát je i jejich.

Já udělala ve svém životě jednu velkou chybu – když byla revoluce, bylo mi kolem pětadvaceti. Byla jsem šťastná, že máme svobodu, měla jsem pocit, že se věci veřejné vyřešily, že jsme se zbavili problému a teď můžeme žít svobodně. Celá devadesátá léta jsem si tak žila a najednou jsem zjistila, že tady pořád je hrozně moc lidí, kteří svobodně žít nemůžou, protože na změnu nebyli připraveni. To, co pro mě byly šance, pro ně byl zdroj obav. Myslím, že podobnou chybu udělalo hodně lidí z mé generace. Až na pár výjimek, jako byl Šimon Pánek. Mně všechno začalo docházet někdy v roce 1998, kdy jsem si řekla: „Dobře, bylas advokátka, zkusila sis to, ale teď pojd' ovlivňovat veřejný život, protože společnost přestává být svobodná.“ K tomu se váže můj oblíbený citát: „Nikdo není svobodný, pokud nejsou svobodní všichni.“ Já se přece nemůžu cítit svobodná, když je tady tolik nesvobodných lidí – zaprvé proto, že je to neetické, za druhé proto, že je kvůli tomu v ohrožení demokracie, a za třetí proto, že jsem v ohrožení i já, protože na mě budou nesvobodní lidé

naštvaní. Přece jsme viděli, když jsme dostali po první světové válce Německo na kolena, že pak vyhrál Hitler. Takže po druhé světové válce se rozjel Marshallův plán a každý Němec měl pak svůj Volkswagen a jezdil na dovolenou do Jugoslávie. Protože proč by člověk, šťastný a uspokojený ve svých základních potřebách, chtěl válku? Je to vlastně i sobecká snaha vytvořit společnost přátelskou pro všechny, protože v ní pak nebudou nepřátelé systému, který mi vyhovuje.

A druhým pilířem vedle diverzity ve vedení je začít přijímat pravidla, která budou pomáhat lidem v problémech. Z hlediska diverzity jsou člověk na vozíku, Rom nebo žena ve vysoké pozici důležitými symboly – současně pak přinesou do rozhodování zkušenost své životní trajektorie. Všem se může podařit uspět, když pocházejí z privilegované rodiny. Možná to nejhorší pro člověka je pocházet z chudé nemotivované rodiny. A já mám pocit, že právě proti životní trajektorii takového chudého dítěte z Ústí nad Labem se naše společnost stává uzavřená extrémně. Moje studentka se zdravotním postižením žije dobrý život, a to hlavně proto, že mohla vystudovat práva díky své extrémně podporující rodině. Její maminka-architektka věnovala celý svůj život tomu, jak stavět domy, aby v nich mohli žít lidé s postižením, dokonce zařídila přestavbu jednoho gymnázia, aby tam její dcera mohla studovat. Ale mě v našem systému, v symbolickém reálném levelu, chybí příběhy Jacků Londonů, lidí s trajektorií začínající ve špatném prostředí, kteří mohli dosáhnout úspěchu – a je to důsledkem našeho extrémně segregovaného vzdělávání a neschopnosti inspirovat lidi z nepodporujícího prostředí, aby dál studovali a mohli se právě dostávat do vysokých pozic.

A: V teorii resilience se přemýšlí o rozdílu mezi odolností individua a resiliencí společnosti, komunity – dá se podle vás říct, že součtem resilientních osob vzniká odolná společnost?

Jak jsem už zmínila, před tématem odolnosti k nám z evropského práva přišlo téma zranitelnosti. Už dávno jsme si totiž uvědomili, že myslet na zranitelné lidi – na ty, pro které je v naší společnosti těžší žít – je pro kompaktnost, akceschopnost a dobré fungování společnosti nutné. A mimo jiné i proto – a zase se vracím k extrémně sobeckým důvodům –, že je každý člověk ze své podstaty zranitelný. Příkladem nám může být Michael Schumacher, bohatý, mladý, šťastný a úspěšný závodník formule 1, který se po nárazu hlavou do stromu stal ze dne na den člověkem s extrémně vážným tělesným i mentálním postižením. Anebo když se podíváme na práva starších osob – když nebudeme mít to štěstí umřít na infarkt nebo rakovinu, je velmi pravděpodobné, že se staneme osobami s psychosociálním postižením. Proto je důležité myslet skrze další témata, byť se nás teď netýkají, i sami na sebe. Když bude svět přizpůsobený lidem s různými typy jinakostí, i nám se bude ve stáří žít lépe, potažmo našemu dítěti, které se může narodit duševně postižené nebo třeba jako lesba. Člověk může být pak klidně hodně bohatý a inteligentní, ale v systému, který nebude otevřený druhým, bude stejně narážet.

A ještě zmíním další mé oblíbené téma, a to je sociální imaginace. Charles Wright Mills říkal, že když máme potíže, je dobré vědět, že jsme si je možná nepůsobili sami, ale můžeme je mít v důsledku špatného fungování systému. Je dobré si uvědomovat, že se naše životy v průběhu let mění a že existují určitá důležitá

témata. Třeba v pětatřiceti nám je jedno, že nemáme dobré sociální zařízení pro starší osoby, ale v padesáti nebudeme mít kam dát svoje rodiče. Když sociolog Daniel Prokop, kterého si vážím, mapoval ve své knize slepé skvrny české společnosti, je zajímavé, že do ní nedal o stáří ani větu – asi má ještě mladé rodiče. A jestli je v Česku něco silnou slepou skvrnou, tak právě péče o starší osoby. Třeba Amerika má velmi sobecký systém, ale dobře vědí, že pomoc lidem se zdravotním postižením je extrémně efektivní a taky ekonomicky výhodná – takže tamější společnost je ve výsledku ve vztahu k lidem s postižením mnohem víc komunitní než ta česká.

A ještě se vrátím ke slovu svoboda. Pojí se s ní odpovědnost a taky hra podle pravidel – naše svoboda je regulovaná, aby nezasáhla do svobody druhého, protože jen tak systém funguje.

A i k resilienci systému je třeba sobecké vysvětlení, aby byli lidé motivováni ji podporovat a vnímat – že zahrnuje inkluzivitu a pomoc druhým. Nikdo nejsme ostrov, a když zvoní hrana, tak nám všem. Věnuji se mimo jiné ochraně vlastnického práva a svým studentům k tomu vyprávím příběh o tom, jak první republika udělala dvě velké pozemkové reformy, ve kterých jsme sebrali hodně majetku církvi a šlechtě. Po druhé světové válce jsme Benešovými dekrety sebrali bez jakékoliv náhrady pro změnu majetek Němcům, Maďarům a bohatým lidem. Všichni jsme ale byli v pohodě, protože většina z nás se konfiskace netýkala. Pak přišel rok 1948 a komunisti nám sebrali dílničky, ve kterých jsme pracovali – ale pořád se to netýkalo většiny lidí. Až pak přišel rok 1953, měnová reforma, a oni sebrali úspory nám všem. Je to stejné, jako když policii dovolíme

chovat se násilně k bezdomovcům. Když nebudou za své chování potrestáni, začnou se takhle chovat k další skupině, třeba k Romům, potom k lidem se zdravotním postižením a nakonec ublíží i mně, majetné právniče, protože se budu jednou chovat divně pod vlivem stařecké demence. Musíme si být vědomi toho, kdy systém funguje špatně vůči zranitelným lidem. Jednoho dne se totiž mezi nimi můžeme ocitnout i my. Je nutné umět nacházet správné hranice – a týká se to třeba i oblasti omezování svobody projevu. Protože všechny zákazy a zásahy se mohou v jednu chvíli otočit proti nám. V tomto ohledu je klíčové vzdělávání. Lidi je dobré vzdělávat o tom, jak je diverzita přínosná, a to osobními zkušenostmi – jimi a vlastními chybami se člověk naučí nejvíc. A taky je vzdělávat vyprávěním příběhů z naší historie. Ukazovat, že když na někoho ve společnosti zapomeneme, bude se cítit ostraněný a stane se naším nepřítelem. Anebo se do skupiny opomíjených dostaneme my sami...

A: Nemůže se stát, že s diverzitou vznikne naopak protitlak rozklíčující společnost? Už jenom to, že jdou ženy do exekutivních a mocenských pozic, vyvolává u některých jedinců či skupin nevoli, nebo dokonce paradoxní pocit oběti.

Muži se v dnešní době skutečně mohou cítit ostraněni, třeba proto, že se jim najednou zvyšuje konkurence. Já, žena ve vyšší funkci, vždy vystupuji tak, že mám na svou pozici přirozený nárok, sice mám u toho sukni, ale jinak se chovám stejně jako muži – i když se možná snažím být laskavější k níže postaveným lidem. Paradoxní je, že proti mně nevystupují schopní muži, ale ti odborně nejslabší – oni vědí, že jsem pro ně

konkurent, že jim jako žena beru pozice, na které bych se v minulé generaci neodvážila. Vůbec bych u mužů nepoužívala slovo oběť, ale boj o staré výhody. Bílý padesátiletý muž rozhodně není v české společnosti zranitelná osoba. Ale můžeme jej získat na svou stranu tím, že má dceru, které spravedlivější uspořádání pomůže uspět stejně jako muži. Jenomže ne všichni mají pocit, že jejich dcera bude šťastnější v uspořádání, které je dobré pro něj, a to se pak těžko z těchto mužů dělají naši spojenci. Ale toto téma už s resiliencí ani s ženským prosazováním nesouvisí. Každopádně když už na něco strategicky myslet, tak na to, že my ženy musíme být citlivé – ne abychom si neznepřátelily ty, co se změnami od začátku nesouhlasí, ale aby naši mužští spojenci neměli pocit, že je činíme odpovědné za celý systém.

Hlubinný pocit oběti je mimořádným zdrojem manipulace – řada voličů populistů totiž ani nemá racionální důvod je volit! Nebezpečné politiky útočící na podstatu demokratického systému volí lidé frustrovaní, kteří kvůli svému pocitu životního neúspěchu nenávidí úspěšné lidi, již chtějí společnost někam posouvat, kdežto oni jsou jen našťvaní a nešťastní. A i s existencí takových lidí ve společnosti se musíme smířit, zároveň se musíme snažit, aby jich bylo co nejméně. A u těch, kteří mají racionální, ale také odstranitelné důvody, proč volit populisty, se pokusit jejich důvody odstranit.

Systém obranyschopné demokracie musí také sem tam potrestat člověka, který demokracii a svobodu zneužívá k tomu, aby ji zlikvidoval. Letos mi třeba udělalo velkou radost rozhodnutí Ústavního soudu ve prospěch osoby, která se stala cílem nenávislného

projevu na internetu – policie i stát prostě musí jednat a lidi šířící nenávist k jiné osobě trestat. I to znamená svoboda – máme svobodu projevu, života, ale ne svobodu vzít nůž a někoho zapíchnout jen proto, že je jiný než my ostatní. Ale jak jsem říkala, zároveň nemám ráda projevy povýšení a nadřazenosti, nařčení někoho z xenofobie při nesdílení hodnot a pohoršování se vůči méně ušlechtilým, než jsme my. To mě irituje skutečně extrémně. Stejně jako mi teď přijde nerozumné a nevhodné dělat v politické debatě s Ruskem zbytečné nepřátelské projevy – třeba vůči ruským symbolům. Ano, Rusko se chová nepřijatelně, porušuje pravidla, ale to neznamená, že každý člověk mluvící rusky je náš nepřítel.

B: Jakou další odolnost by bylo potřeba vedle té právní, potažmo v rámci vzdělávání a péče, které jste už zmínila, ještě posilovat pro zrání naší demokracie a její obranyschopnost?

Když se bavíme o obranyschopné demokracii, proti našemu systému jsou především lidé, kteří se cítí být obětmi. Demokracii, právní stát a ochranu lidských práv zpochybňují proto, že třeba sami nedosáhli na vzdělání, nedostali dobrou léčbu anebo s postižením nemají dobrý vozík. Lidé bývají naštvaní na soudce, jak nějakou věc rozhodl, a už jim nedochází, že chyba je v tom, že soudce musel rozhodovat podle špatného zákona, jehož obsah mohli ovlivnit svou účastí v parlamentních volbách. Chyba může být i v tom, že soudce rozhoduje v situaci, kdy jedna strana není zastoupena kvalitně kvůli absenci bezplatné právní pomoci. A zase se to sečte soudci, který však za většinu těch věcí nese zodpovědnost.

V našem systému se však děje ještě druhá věc – protože nejsme dostatečně otevření některým typům jinakosti, přicházíme o potenciál lidí, kteří raději odcházejí do ciziny. Evropská unie je přínosem, protože umožňuje lidem s různými jinakostmi odejít do jiného státu, kde se cítí dobře. Třeba jeden profesor z Dánska vysvětloval, jak evropský systém pomůže gayovi v Polsku tím, že se může odstěhovat k nim. Je to teď vidět i v Rusku – jak se má proměnit společnost, když všichni potenciální vůdci jsou buď zavření, nebo utekli pryč? A kolik chytrých mladých lidí vidím, co přišli do českého právního světa ze Slovenska, protože slovenský vzdělávací systém byl uzavřenější lidem bez rodinných konexí. A totéž se děje v Česku, kdy pro změnu odchází do ciziny řada mladých lidí ze sexuálních menšin, protože se v zahraničí cítí komfortněji a víc přijímaní. A často jsou to opravdové hvězdy, které by mohly díky svému nadání a zkušenosti s jinakostí náš systém proměnit.

Na festivalu Jeden svět jsme s kolegyní právníčkou Helenou Bončkovou debatovaly o polské justici a o tom, jak ochránit právní stát. Můžeme sice mluvit o pravidlech, ale ta bez soudů neprosadíme. Resilientní soudní systém odolávající politickým tlakům je vůbec nejdůležitější věc ve společnosti. Do soudního systému musí být férový přístup, aby se do něj dostávali dobří, ničím neovlivnění lidé. Soudní systém musí být důvěryhodný a robustní, jen tak může demokratický právní stát chránit lidská práva fungovat. I proto na něj pořád útočí populisté, protože vědí, že férové soudy jsou garancí ochrany jednotlivce. Na besedě byli většinou mladí právníci a ti ještě neví, že je náš systém tak zranitelný. Debatovalo se o tom,

jak systém v Polsku napravit, jak zemi potrestat, ale nikdo se nezeptal, jak to udělat, aby se něco podobného nestalo i u nás. Což byla první věc, která mě napadla, když jsem se polskou situací zabývala. Jaké byly příčiny a jak jim předcházet u nás. Tak by měli přemýšlet i ostatní, a právě proto, že se takto neptají, tak náš systém dostatečně obranyschopný není, protože součástí obranyschopnosti je, být si vědom všech slabostí a pořád pracovat na jejím posilování. Každý soudce musí odpovídat za to, aby soudní systém zůstal silný, anebo se stal ještě silnějším. Ústavní systém dělby moci a brzd a vyvážení je totiž zranitelný stejně jako náš život. Všichni víme, že když se nerozhledneme na přechodu, něco nás zajede. S Helenou jsme pak posluchačům objasnily, proč bylo pro populistickou vládu tak jednoduché soudní systém v Polsku a i v Maďarsku skácet. Když jsem pak měla vystoupení v Římě pro předsedy regionálních odvolacích soudů z EU, vysvětlovala jsem jim nejen, co se v Polsku děje, ale hlavně proč se systém pokazil. A kolegové z Norska, Finska a Dánska, tedy ze zemí, jejichž robustní soudní systémy jsou pro nás největší inspirací, mi pak říkali, že hned v pondělí na poradě svým soudcům předají, co jsem na přednášce říkala. Protože jim je jasné, že ochrana obranyschopné demokracie a justice je každodenní práce, nikoli jednou dosažený cíl, o nějž se pak už nemusíme starat. Když se u nás změnilo vedení prokuratury, lidé začali soudnímu systému věřit. Ale pak stačí vyměnit třeba čtyři lidi v rozhodujících pozicích a systém může být ohrožen. Proto vždy sleduju, kdo je kam jmenován, co se děje, jaké se o justici objevují zprávy, protože jsem si vědoma toho, jak je systém zranitelný. A to povědomí o zranitelnosti

systému je pro jeho odolnost vůbec nejdůležitější. My soudkyně a soudci máme každý den povinnost systém chránit a dělat ho silnějším.

Koncept obranyschopné demokracie byl hodně tematizován v Německu po druhé světové válce. Demokracii totiž bylo nutné začít chránit, neboť se ukázalo, že samotná svoboda je živnou půdou pro její nepřátele. Hitler i komunisté u nás vyhráli ve svobodných volbách ve víceméně svobodné společnosti – německá ústava stejně jako ústava československá z roku 1920 byly totiž ve své době vynikající. A i Rusko se vyvinulo do dnešní podoby proto, že tam byla za Jelcina v devadesátých letech opravdová svoboda – akorát ne ta s pravidly, ale jako chaos. Jenže lidé nechtějí žít v chaosu. Svobodná společnost znamená společnost strukturovaná, s pravidly, která myslí na slabé. Když něco nefunguje – třeba moje dítě vyhodí ze školy, nenajdu zdravotní péči nebo na nás někdo zaútočí –, je za to zpravidla zodpovědný slabý nefunkční systém. Abychom systém uchránili a mohli i nadále žít ve státě, kde rozhoduje většina a je chráněna menšina, kde máme úctu k lidským právům, kde funguje vynutitelnost pravidel, musí všechno ostatní potřebné fungovat – i ochrana životního prostředí. Když nebudeme mít co pít, jíst a dýchat, lidé samozřejmě podlehnou vůdci, který jim slíbí kdeco.

V rámci této knihy mluvíte s mnoha lidmi z různých oblastí a možná vám říkají, že ten jejich systém, který si vybrali, je ten nejdůležitější. Ale v respektu k základním zásadám demokratického právního státu, anebo naopak nerespektu, se přesně zobrazuje, když ostatní systémy nefungují. Lidé volí populisty, protože není sociální zabezpečení nebo jsme je neochránili

před obchodníky s chudobou, před ztrátou bydlení nebo neférovými žraločími úvěry...

A: Spíš se ukazuje diverzifikované porozumění, že ani oblasti ekologie nebo psychologie nestojí samy o sobě, ale jsou závislé na robustních vrstvách ve společnosti, které umožňují rozvoj resilience – ve stylu Timothyho Snydera, který říká: „Chraňte svoje instituce, neboť jedině v jejich provázanosti vzniká robustnost demokratického systému.“ A já mám ještě otázku – jak se teď do tématu lidských práv odráží fakt klimatického rozvratu a jestli se v rámci ochrany práv hovoří i o nelidských živých tvorech.

To, že práva mají všechny cítící bytosti, je moje oblíbené téma – nějak neumím dělat rozdíl mezi utrpením tříletého dítěte a šimpanze. Respektuji fakt, že se zvířata zabíjejí, protože si je k tomu lidé chovají, byť sama jsem veganka, nechci se na tom podílet. Ale taky si myslím, že pro lidi respektující utrpení nelidských, avšak cítících bytostí je snazší respektovat také utrpení lidí. Jeden teoretik dokonce řekl: „Když přijdu na jatka, vidím Osvětím.“ Myslím si, že dřív se lidstvo ke zvířatům chovalo líp než dnes, byla pro ně cenná – a zase to souvisí s vlastním užitkem, protože když měla rodina jedno prase a jednu krávu, potřebovala, aby byla zvířata zdravá, šťastná, aby je mohla využívat. Lidé měli ke zvířatům sociálně pěkný vztah, protože byla velkou částí jejich majetku. Teď jsou pro nás zvířata jen zemědělskou velkovýrobou, vůbec nechceme vědět, co se kde s nimi děje. Ale podle mě humánní chování a respekt k well-beingu zvířat souvisí s humánností celé společnosti. Mimochodem, když se podíváme na životní trajektorii velké většiny násilníků,

než přejdou na lidi, začínají násilím proti zvířatům. Takže je dobře, že v právním řádu násilí na zvířatech trestáme – není správné akceptovat utrpení kohokoliv.

Stejně tak je v systému práva ochrana životního prostředí. Z evropského práva k nám přicházejí třeba zákony na ochranu biodiverzity. A teď zrovna máme před Evropským soudem pro lidská práva stížnost mladých Portugalců na aktivity likvidující životní prostředí, kterou staví na tom, že v budoucnu můžou ohrozit jejich životy. Takový německý ústavní soud už v podobných případech vydává rozhodnutí ve prospěch ochrany klimatu, ale zatím pořád ve smyslu práva člověka na příznivé životní prostředí. Mně osobně přijde, že když žiju v pěkném prostředí, neměla bych ho kazit – tohle mně samotné už stačí jako základ povinnosti neničit, co mne obklopuje.

V Americe teď vyšla knížka o právech zvířat, v Latinské Americe se jako subjekt soudí řeka nebo korálový útes, Amazonka. Ale ve společnosti se vždy nejlíp prosadí něco, co se opírá právě o lidské zájmy – o dobré životní prostředí, o kvalitu jídla, o biodiverzitu. Argumentaci je dobré opřít o myšlenku, co předáme dalším pokolením. Většina lidí se totiž reprodukuje, a to už se dá tematizovat, že stejně jako chceme nechat dětem majetek, chceme jim zanechat i zdravé životní prostředí.

A: K jakému cennému poznání vás přivedla vaše vlastní právní praxe?

Když se některým mým přátelům nelíbí, jak většina lidí v Česku volí, říkám jim: „Zkuste se zamyslet nad tím, co je k tomu vedlo a co vy sami jste udělali pro

to, aby volili dobré demokratické systémy.“ Chci-li žít ve společnosti plně přátelských a laskavých lidí, mít příjemný veřejný prostor nebo necítit stud za to, že tady žiju s lidmi, kterým jsme nepomohli, musím se na tom sama aktivně podílet. Třeba si vybrat práci, kterou ke změně napomůžu, nebo dělat věci ve prospěch společnosti ve svém volném čase. Když jsem sama toto pochopila a začala se podle toho chovat, začala jsem být ve svém životě spokojenější. Když totiž věnujeme část svého života pomoci druhým, budeme mít nejenom šťastnější, ale i psychicky vyrovnanější život. Osobní aktivita ve prospěch společnosti, aby sama byla odolná, dělá lidi šťastnějšími.

A ještě mám dvě věci, co mi pomohly, když jsem někdy bývala nešťastná – jednak jsem si psávala deník vděčnosti – jednu věc, za kterou jsem byla každý den vděčná. Vrátila jsem se k tomu zase v covidu. A zjistila jsem, že všechny moje zápisky o tom, co mě kdy dělalo šťastnou, vždy souvisely buď s přírodou, nebo se sociálními vztahy. Tak to je to, co mám u sebe posilovat – chránit přírodu a vztahy s lidmi. Teď už zase na psaní nemám moc času, tak pro změnu deset minut denně medituju.

A druhá dobrá věc, kterou jsem dělala, když jsem potřebovala najít svůj životní cíl, bylo to, že jsem si představovala vlastní pohřeb a co na něm chci slyšet. A já dospěla k tomu, že by mě nejvíc potěšilo, kdyby lidi říkali: „Pomohla nám.“ Nebo: „Byla naší inspirací.“ Tak jsem si řekla, že se na to budu soustředit. A tyhle cíle mi pomohly i k dalším mým cílům – třeba naučit se dobře anglicky, abych mohla svou práci i pomáhat dělat líp. To jsou tedy moje osobní rady, jak být

šťastná. Protože když jsme šťastní, jsme taky obrany-schopní a užiteční.

Mimochodem, svým studentkám a studentům vždycky říkám: „Víte, proč druhou světovou válku vyhráli nad Němci Američani a Angličani, potažmo Rusi? Protože tamější lidé byli ochotni za systém umírat, byl totiž legitimní.“ Když nebudeme mít legitimní politický a právní systém, tak se ve válce neubráníme. Vidíte, díky tomuhle rozhovoru jsem si uvědomila, že se celou dobu snažím o to, aby náš systém byl resilientní, akorát jsem to neměla tak pojmenované. Knihy, které jste mi, Alice, doporučila, i otázky, které jste mi dávaly, a to z trošku jiné perspektivy, než z jaké je dostávám běžně, mě velmi obohatily. Moc za to děkuji.

Pavel Houdek

**Nastavil jsem si jinou
citlivost vůči tomu,
co se děje**

XIII

A: Pavle, proč jste se rozhodl věnovat svoje úsilí do oblasti fyzické a emoční sebeobranu?

To sebeobrana si vybrala mě. Byl jsem totiž dlouho šikanované dítě. V pubertě mě to přestalo bavit, řekl jsem si, že s tím něco udělám – v sedmnácti jsem začal dělat bojové sporty, cvičit, v osmnácti trénovat a pak se mi už šikana neděla. Sebeobraně jsem se ale věnoval dál – a kamarádi a kamarádky mě čím dál tím víc přemlouvali, abych je taky něco naučil. Při práci jsem si pak otevřel jednu třídu výcviku. Jenže lidi si to mezi sebou řekli a vzápětí jsem měl druhou. A pak jsem najednou pracoval dvanáct hodin denně, protože každý den po osmi hodinách v práci jsem další čtyři trénoval. Zkrátil jsem si úvazek na polovinu, ale za chvíli jsem už zase pracoval dvanáct hodin denně. A tak jsem začal dělat už jenom sebeobranu.

A: Co způsobilo, že jste byl šikanovaný?

Dnes už vím, jak šikana funguje – jak se její oběti člověk stane jednou, už se to s ním veze. Agresor si vždycky vybírá toho nejslabšího. U dítěte se zaměří na velké uši, křivé zuby, na někoho, kdo se chová jako oběť. Je to jako u predátorů v přírodě. Být obětí je souborem různých vlastností, chování, ale třeba i drobností, které nejsme schopni vědomě postihnout.

B: Dokáže si ale malé dítě vůbec vytyčit hranice a mít respekt?

Jde to. A je to taky velmi důležité.

Já sám žádné hranice nikdy neměl, vždy jsem měl problém s autoritami. Z učení jsem míval samé jedničky, z chování trojku. Neposlouchal jsem.

Ale teď, jako otec, vnímám, jak je výchova důležitá. Nicméně u naší dcery pořád narážíme – vychováváme ji s partnerkou totiž v duchu toho, co sami učíme – tedy respektu, schopnosti postavit se sám za své hranice. A vidíme, jak – a to nejenom našemu dítěti, ale i těm cizím – někdo hranice neustále překračuje. Rodiče třeba dítě nutí dát pusku dědečkovi na dobrou noc. Nebo dopustí, že ho někdo cizí začne jen tak na hřišti hladit, aniž by se zeptal. My učíme naši dceru od dvou let se ohradit. Teď jí jsou tři, zvládá to, ale nikdo ji nebere vážně, protože je děcko. Její odmítnutí zpochybňují.

A: Sebeobranu učíte nejenom svoje, ale i cizí děti.

O sebeobranu dětí se zajímám právě kvůli své dceři. Mě opravdu škola poznamenala dost negativně. Možná se školství dnes už změnilo, existují alternativní modely vzdělávání, kdy jsou menší třídy a výuka se dělá jinak... Ale nezměnilo se všechno. Nedávno jsme v Moderní sebeobraně otevřeli otázku tělocviku – dodnes z něj mají mnozí lidi trauma, protože je tělocvikář učil nesmysly podle osnov a nebral na vědomí, že má třeba někdo menstruaci. To je jasné fyzické překračování hranic – pod hrozbou špatné známky nebo postihu je žák nucen dělat něco, co z objektivních důvodů dělat nechce...

A: Ony i alternativní vzdělávací systémy mají svoje, byť třeba na první pohled méně viditelné, normy a očekávání – vytváří jiný typ disciplíny. Jak pracovat s autoritou obecně?

S autoritou je vždy důležité si uvědomit, v čem u daného člověka spočívá. Nedávno jsme v rámci Moderní sebeobrany diskutovali i další rozšířené téma, a to obtěžování žen v autoškole. Naším kurzistkám v této situaci radíme uvědomovat si, kde končí expertiza řidiče autoškoly. Sexuálnímu obtěžování dost nahrává to, že se studentka zavře do malé, kovové klece s chlapem, kterého má poslouchat. Obranou je uvědomit si, že řidič je sice autorita, ale placená za to, aby někoho učila řídit, ne aby na někoho sahala nebo mu vyprávěla blbé vtipy. Proti takovému jednání máme právo se ohradit. Sexualizované násilí je totiž vždy o zneužití moci za přítomnosti autority.

Když se bavíme o fyzické obraně, každý člověk má schopnost se druhému ubránit, není to nic těžkého. Je možné, že ten, kdo je silnější nebo odhodlanější, druhého fyzicky přepere, ale praní se v podstatě neděje. Když přece jenom dojde ke zneužití, v drtivé většině případů je to proto, že to oběť vzdala, podlehla na psychologické rovině – měla třeba pocit, že je situace kvůli autoritě nebo fyzické převaze útočníka beznadějná. Ono je vlastně jedno, jestli se jedná o učitele v autoškole, nebo někoho jiného – v drtivé většině případů jde především o zneužití moci vůči druhému.

A: Trikem sebeobrany tedy je rozlišit, kde druhý může uplatňovat svou moc a kde mu to už nepřísluší?

Ano. Když tohle téma nasměruji k sexualizovanému obtěžování, což je moje doména, je jednoznačné, že v drtivé většině případů není motivací sexuální styk jako takový, ale aplikace moci a pak vzrušení nad tím, že má útočník nad druhým moc. Proto se někdy

sexualizované obtěžování děje i ze strany žen vůči mužům, třeba na úrovni učitelka–student.

A: Z kurzů sebeobrany si pamatuji, že fakt, že se člověk umí fyzicky bránit, mu napomáhá i k sebeobraně emoční.

Jednoznačně. Fyzická obrana je sekundární, ale nutná. Když člověk ví, že kdyby přišlo na lámání chleba, umí se za sebe fyzicky postavit, tak už tím, že se nebojí, se dokáže ubránit. Když na nás totiž řve někdo o hlavu větší a o padesát kilo těžší, na nějaké zvířecí úrovni se v nás probouzí strach. Ale když máme nástroje a zkušenost, že nás dotyčný sežrat nemusí, tak to tak ani být nemusí.

B: Jak se dá fyzická odolnost posilovat? Je schopnost ubránit se podmíněna nějakým dlouhodobým tréninkem?

To právě nemusí být. V sebeobraně máme dvouhodinové workshopy, kde se udělá osmdesát procent práce. A pak dalších deset procent za tři měsíce. Každé další zlepšování je už jen malinké. Zásadní na sebeobraně je totiž uvědomit si, že se ubránit jde. Většina lidí si myslí, že se většímu a silnějšímu člověku neubrání – typicky to říkají ženy. A to jen proto, že všichni máme nějakou zkušenost, kdy jsme se prali s přítelem, s kamarádem, on nás nějak chytil, my jsme se z jeho uchopení nemohli dostat, a proto si myslíme, že se ubránit nezvládneme. Ale tak to není. Stačí dvě hodiny na našem kurzu, aby člověk zvládl tuhle zkušenost přerámovat. Naším kurzistům ukazujeme, jak útočníka jednoduše, ale silně šťouchnout prstem do oka, a tak ho zneškodnit, na což nikdo nepotřebuje

ani sílu, ani extra schopnosti, natož být nějak velký. Naopak si myslím, že když někdo říká, že ubránit se je záležitostí dlouhodobého výcviku, kdy dotyčný musí trénovat třikrát týdně pět let v kuse, aby obrana zafungovala, napadenému to spíš sílu k ubránění se ubere.

B: Dá se zjednodušeně říct, že fyzická převaha je v hlavě?

Z větší části ano. A zase to vztáhnou k ženám, i když to platí obecně. My máme pocit, že sebeobrana je o nějakém souboji. Takže samozřejmě, když tady Alice se mnou půjde do ringu, tak ji asi rychle porazím – jsem dvakrát těžší, zkušenější... Ale kdybyste nás zamkla v téhle místnosti, my si řekli, že bojujeme na život a na smrt, tak – pokud pominu, že jsem ji sám učil, tak tuším, co by udělala –, naše šance budou poměrně vyrovnané. Alice mi třeba chrstne horký čaj do obličeje a hotovo. Pořád máme v hlavě, že se při přepadení chytíme, budeme se přetahovat, fackovat. Ale tak to není.

A: Jaké změny přicházejí do života absolventům vašich kurzů?

Já si vždycky jako první vybavím paní, která nám přišla na minikurz s tím, že nemá peníze, jestli by mohla zaplatit. A my jsme s tím souhlasili. Potom nám za tři měsíce napsala, že jí náš kurz zachránil život, protože našla odvahu odejít z toxického vztahu, kde bylo i domácí násilí. Vysloveně psala, že kdyby neodešla, bývalý partner by ji jednoho dne zabil, už to eskalovalo. Dokázala se přestat bát, postavit se za sebe. A takových příběhů máme spoustu. A opravdu se ukazuje, že reálnou fyzickou sebeobranu tyhle situace

obsahují jen málokdy. Mnohdy je to na úrovni – k někomu si ve vlaku přisedne chlapík, chce si povídat a dotyčná mu poprvé v životě po kurzu sebeobranu má sílu říct: „Nechci si povídat, ale číst.“

A: Jaký princip komunikace vlastně sebeobrana aktivuje?

Člověk se naučí říkat na základní úrovni slovo „ne“. Na sebeobraně se totiž vůbec poprvé v životě nebo poprvé poctivě člověk podívá na to, kde má své hranice, co mu vadí, co ne. A řekne si, že je ochoten si je hájit. To neznamená, že musí rovnou někoho začít fackovat. Stačí, že je schopen říct: „Tohle se mi nelíbí, takhle se ke mně nechovej, tohle dělat nechci.“ A zároveň na fyzické rovině ví, že když ho přesto bude chtít druhý člověk k něčemu donutit, má schopnosti zabránit tomu, aby k tomu došlo. Prostě se ubrání. Znalost toho, co při napadení dělat, dodává sdělení člověka přesvědčivosti.

B: Je povinností jedince pracovat na vlastní fyzické odolnosti, nebo by tu zodpovědnost měla zastávat společnost, třeba investováním do výukových programů na školách?

Samozřejmě že by se sebeobrana měla učit už na základní škole – říkáme to dlouhodobě. Problém je v tom, že když se řekne sebeobrana, většina lidí si představí tělocvik, hmaty, chvaty, a tak se to taky většinou pak učí – nejčastěji vede sebeobranu na škole nějaký bývalý policajt. Ale sebeobrana není tělocvik. Není o tom, že mě někdo naučí se krýt. Mnohem důležitější je rovina, o které se tady spolu bavíme. Jenže do té stát moc vstupovat nechce. Lidi, kteří znají své

hranice, se mu nehodí. Natož když jsou to ještě děti ve škole. Učitel není vybavený na to, aby mu dítě říkalo: „Tohle dělat nechci, proč bych to měla dělat, to se mi nelíbí.“ Ve třídě má učitel třicet dětí, a když se mu jich patnáct vzepře, nakonec na ně jen použije svou moc nebo autoritu. A to je špatně. Stejně tak nechce zaměstnavatel, aby mu říkal podřízený, co nechce, a stanovoval si hranice. Zaměstnanec má bez reptání dělat svoje úkoly...

B: Když ale společnost nebude posilovat svou sílu a bude preferovat poslušné jedince, jak se pak ubránit velkému predátorovi, jako je třeba dnes Rusko?

Armáda je něco jiného, tam musí člověk poslouchat na slovo. Nejsem žádný expert na vojenství, ale četl jsem kdysi o speciálních jednotkách, které při plánování vysoce rizikových operací naopak chtějí, aby v jejich rámci každý zúčastněný fungoval individuálně, aby se tím vychytala všechna možná rizika. Takový přístup je patrný i na některých moderních pracovištích – individualita je tam žádoucí, protože přináší diverzitu, různé pohledy, které třeba vedoucí nevidí.

Ale obecně mám v české společnosti opravdu spíš pocit, že nepodporuje existenci silných jedinců. Nikoho takovému přístupu na školách neučí – na základních, ale ani na těch vysokých. Dalším příkladem, že individualita není žádoucí, je podnikání – děti vůbec nejsou vedené k tomu, že by jednou mohly podnikat, stát samy za sebou, jít jinou cestou než zaměstnáním. A teď je otázka, proč tomu tak je.

A: U sebeobrany vnímám jako citlivý bod to, že všichni jsme potenciálně oběťmi i agresory.

Hranice někdy překročí každý. Ale ono je rozdíl je překročit s nedobrym nebo manipulativním záměrem, aby z toho člověk něco kořistil, anebo mimoděk. Já si opravdu myslím, že ty dvě skupiny jsou rozdělené – že existují lidé, kteří hranice překračují cíleně, protože jim to přináší prospěch. A pak ti, co to dělají nevědomě.

A: Ptám se proto, jestli nehrozí, že bude sebeobrana vybavovat agresory místo potenciálních obětí.

Pro mě je sebeobrana opravdu spíš o tom, že se potenciální oběť začne ohrazovat a agresor díky tomu narazí. Nemyslím si, že by sebeobrana agresora úplně jednou provždy zastavila i do budoucna, k tomu bych byl skeptický. Ale vidět někoho se ohradit je minimálně zprávou pro okolí, že to jde, že si nemusíme nechat všechno líbit. Tohle uvědomění je na sebeobraně vůbec to nejdůležitější.

Jedna z dobrých feministických myšlenek je, že bychom se neměli obracet na oběti a říkat jim, co mají dělat, ale na násilníky a ty učit, ať takové věci nedělají. Já sám, když sebeobranu učím, to vnímám tak, že nadneseně měním kulturu společnosti – ve smyslu, že ukazuju, jaké chování je nepřijatelné. Ve společnosti bude vždycky nějaké procento lidí, kteří budou mít patologické rysy a k násilnému chování směřovat. To úplně vymýtít nejde. A v takovém případě pak člověku na místě oběti zbývají opravdu jen jeho individuální schopnosti. Nebo ty kolektivní – protože když bude

mít vlastní schopnosti obrany každý jedinec, proti agresivnímu chování se bude umět vymežit i kolektiv. Občas trénujeme i právě různě ostrakizované skupiny věnující se nějakému speciálnímu tématu, které se potřebují umět za sebe postavit a taky disponovat určitými nástroji...

B: Je součástí sebeobrany i nekonfliktní odpověď na agresi?

Nedílnou součástí sebeobrany je vedle verbálních reakcí také nácvik gest a dalších nástrojů, jak konflikt, který vzniká, především právě zklidnit a řešit jinými prostředky než fyzickým násilím. To je potřeba se v sebeobraně naučit. Protože když už musí člověk fyzickou sebeobranu použít, je to špatně. Někdy člověk jinou volbu nedostane, protože narazí na totálního predátora, který rovnou sklouzne k fyzickému násilí. Ale v drtivé většině situací lze výpad řešit jiným přístupem.

A: Jaké jsou typické hlášky agresorů při překračování hranic a jaké jsou na ně správné odpovědi?

Ono je vcelku jedno, co je typické – základem je, že se člověku děje něco, co se mu nelíbí. A nemusí to být jen verbální poznámka, ale třeba to, že mu kolega dá ruku na rameno, když spolu vyplňují formulář v práci, nebo někdo řekne košilatý vtip.

Základní reakce je: „Takhle se mnou nemluv, to se mi nelíbí,“ nebo něco podobného. Na různé situace ale dáváme v rámci sebeobrany různé nástroje. Někdy totiž může být velmi těžké v konkrétní situaci promluvit – člověk třeba přijde pozdě na poradu, šéf pronese sexistickou poznámku a na to reagovat je

skoro nemožné. Člověk řeší v hlavě tisíc věcí, jestli to šéf tak myslel, nebo ne, máme totiž tendenci lidem spíš stranit. A on to ví a vždy řekne spíš nějaký dvojsmysl, nikdy ne nic napřímo. A tak člověk přemýšlí dál: šéf rozhoduje o odměnách, příště mi je nedá, jsem na poradě, naruším ji – a než to všechno promyslí, okamžik na správnou odpověď je pryč. Proto je dobré natrénovat si na začátek jednu univerzální záchrannou větu, která člověku pomůže získat čas na promyšlení reakce. Typicky u dvojsmyslných vtipů je to věta: „Jak jsi to vlastně myslel?“ Tím člověk převezme iniciativu a druhou stranu dostane do defenzivy. Ať už pak řekne dotyčný cokoliv, byť by dál vtipkoval, člověk má čas si situaci lépe promyslet. V hlavě si srovná myšlenky, dokáže si připravit nějaký argument. Opadne prvotní šok. A i kdyby se dál potom už oběť neohradila, nevadí, protože na sexismus alespoň zareagovala, nenechala to být – na psychiku to má lepší dopad, než kdyby člověk věc jen strpěl, potažmo nevěděl, jak zareagovat.

Jinak nejlepší celá věta na obranu je: „Ne.“ Nebo: „Nech mě.“

A: Kdyby však přišel nový útok, třeba věta: „A jak jste to pochopila vy, když se tomu bráníte?“

Doporučil bych říct: „To je úplně jedno. Mně se nelíbí, když se mnou mluvíte takovým způsobem, tak toho nechte.“

A: A kdyby reagoval dál: „A jakým způsobem s vámi mluvím?“

Zareagoval bych: „Konverzace skončila, tečka.“ V ideálním světě na to ideální člověk řekne: „Promiň,

Alice, tak já s tebou takhle mluvit nebudu.“ Ale ne vždy se to stává. Každopádně to, že se agresor začne bránit, je jen zpětným potvrzením toho, že je dotyčný na správné stopě, že dvojsmysl nebyl vyřčený omylem, ale cíleně. A s takovým agresorem se člověk opravdu bavit nemusí. Tedy může, ale my to nedoporučujeme, protože se pak do toho člověk zamotá. Je lepší si vymezit hranice a říct: „Dost.“ A když bude dotyčný dál v agresi pokračovat, tak větu zopakovat: „Konverzace skončila.“ Agresor, který jednou hranice překročil, chce dostat oběť do konverzace, aby ji o něčem přesvědčil nebo aby vyšel ze situace se ctí. Ale potenciální oběť nemusí konverzaci akceptovat. Je dost možné, že se agresor pokusí hranice překročit ještě opakovaně, aby se ujistil, že platí. Když narazí dvakrát, třikrát za sebou, teprve to vzdá.

A: Jak se dá v sebeobraně pracovat v situaci, kdy se agresor stylizuje do role oběti, aby tím druhé ovládal?

To je vlastně velmi časté. I v tomto případě je třeba si vymezit hranice a říct: „Ne. Na tohle nepřistupuju, tohle nechci, takhle to nebude.“ Kdyby se dotyčný v rámci své strategie oběti ohradil, ale já bych za tím viděl manipulaci, vymezil bych se: „Tohle je můj způsob komunikace. Narazili jsme na to opakovaně, pojďme to řešit.“ S lidmi, kteří permanentně trpí, je těžká komunikace, zvláště když si k tomu ještě přísazuje okolí: „Ta to má tak těžké, podívej, vyhořel jí barák, rozvádí se, je nemocná...“ Lidi tohle opravdu zneužívají.

A: Oběti ze sebe často dělají i muži v rámci obranné strategie před ženami – když se proti jejich útoku vymezíme, začnou mluvit o svém ukřižování a podobně.

I tady je to o nastavení hranic, o nutnosti zopakovat: „Dál to nebudeme rozebírat.“ V málokterém typu útoku chce agresor bohužel odejít bez ničeho. Proto si často přísazuje: „Ty jsi nějaká přecitlivělá, asi máš krámy, co to sem taháš za manýry...“ Snaží se potenciální oběť před okolím shodit, aby ze situace vyšel líp. Ale to nás nemusí zajímat, ať si z toho vyjde dobře. Chyba je na narážky agresora naskakovat. Hodně lidí to bohužel dělá a pak je z toho hádka, což právě agresor chce. Zvláště prudší povahy to může rozhodit.

B: Dá se o nějakém řešení říct, že je zlatou střední cestou?

To ne. Někdy je totiž nejlepším řešením úplný punk – když je třeba žena sama v toxickém mužském prostředí a má toho plné zuby, někdy je lepší si dupnout, zařvat, bouchnout do stolu. Někdy je prostě výbuch třeba. Mnohdy ani netušíme, co za ním může být – u rasové diskriminace třeba desetiletí utlačování nějaké menšiny.

B: Jestli ale není zlatou střední cestou odejít se ctí. Často totiž mívám pocit, že ať jsem se v krizové situaci zachovala jakkoliv, selhala jsem.

Právě pocitu selhání by se měli lidi snažit zbavit. Člověk si nemůže validovat svůj postoj okolím ani společností. Obzvláště proto, že ta uplatňuje na chování různá kritéria – když bouchne do stolu žena, je

hysterka, když chlap, je rozhodný frajer, který si umí sjednat pořádek. Někdy je lepší do věci říznout, rozbít ji, jít do ní naplno – třeba v rámci práce. Ustupovat znamená být držení dál od mocenských struktur. Bez lidí, kteří někdy bouchnou do stolu, by se třeba nikdy nic nezměnilo.

A: Na jakou doménu je možné sebeobranu aplikovat?

To, co učíme, je řešení v daném momentu. Nenásleduje žádné stěžování si ke třetí osobě, žádná žaloba. Kdyby schopnost ubránit se měl každý, spousta věcí by se jednoduše vyjednala rovnou v daný moment a bylo by.

A: Sebeobrana je tedy spíš neustálým vyrovnáváním nedorozumění, nerovnováhy za běhu.

Ano. Člověk totiž může taky dělat něco omylem nebo třeba proto, že je nějak navyklý z jiného rodinného, kulturního prostředí. Když se nějaká nepříjemná věc stane nedopatřením, stačí si vyjasnit hranice, aby se dál nic takového už nedělo. Normální člověk totiž druhému jedinci hranice sám od sebe překračovat nechce.

B: Co by bylo potřeba posilovat, aby si společnost uvědomila, že je pro ni prospěšnější, aby se skládala ze zdravých, silných, odolných jedinců?

Hlavně v poslední době slyšíme, o čem se ještě může vtipkovat nebo co přesně je sexuální obtěžování, aby se to dalo napsat do zákona. Ale to říct nejde, stejně

jako definovat, co je dobré jídlo. Každému chutná něco jiného. Stejně tak je to s obtěžováním, každému vadí něco jiného. Ale to je dobře a v pohodě, od společnosti přece chceme, aby byla pestrá. Každému chutná jiný čaj, každý má rád jiné věci v posteli, a to je v pořádku. A přitom je tady čím dál větší tlak na to, abychom věci normovali, abychom řekli, kde je hranice toho, co je správně – jenže já to třeba nechci, kdežto společnost ano. Já prostě upřednostňuju, abych si věci vyjednával sám.

Když se mě někdo ptá, jak mají být věci správně, odpovídám: „Tak se těch, kterých se to týká, zeptej.“ Ale lidi se ptát nechtějí. Bojí se nebo stydí. Ale to přece tak být nemá. Já se lidí ptám na něco pořád – díky tomu mám taky výrazně snazší život, než kdybych se neptal.

A: Odkud by ale měl vycházet impuls k novému přemýšlení společnosti?

Asi ze vzdělávání. Ale mě ani na základní, ani na střední, ani na vysoké škole – studoval jsem práva – s lidmi mluvit nenaučili. A když to člověka nenaučí ani doma, tak to pak chce mít nanormované a napsané všechno, co může a co ne. Jenže mně přijde na palici žít v takové společnosti.

B: Jak byste popsal ideální fyzicky odolnou jednotku?

Kdybych si vzal za příklad svou dceru, je pro nás s partnerkou důležité, jak už jsem říkal, aby si uměla vymezit vlastní hranice. Aby si dokázala říct, co se jí líbí a nelíbí. Aby se nebála něco udělat.

B: Ale ve společnosti jsou i lidé jako můj sedmdesátiletý otec nebo dvačtyřicetiletý bratr – co posílit v nich?

Podle mě dobře funguje příklad. Vidím to na našich kurzech, kdy za námi lidé chodí, chtějí se naučit bránit. Když začneme hrát různé scénáře útoků a ubránění se první člověk, ostatní okamžitě roztají: „Aha, tak já můžu taky.“ A najednou jde cokoliv. Když se pak člověk ubrání i ve veřejném prostoru, třeba v práci nebo v tramvaji, zafunguje i on jako pozitivní příklad – třeba žena, která potkává onanistu a dělá, že ho nevidí, se najednou může sama ohradit a zároveň tím vytvořit zase další vzorový model chování pro někoho dalšího. Ale jde o vykračování z komfortu...

A: Ten komfort je nicméně zatuchlý a zatuhlý...

Lidi na kurzech připravujeme na to, že když se vymezí, budou velmi pravděpodobně ostrakizováni. Když se ozvou v práci na poradě, kolegyně jim nebudou říkat: „Konečně mu to někdo nandal,“ ale: „Ty toho naděláš, však on je takový, na co si to hraješ.“ A doma, když se svěří manželovi nebo přítelovi, ti mohou zareagovat: „Však je to normální, moc to hrotíš.“ Je dobré být připravený na to, že člověk za své chování nedostane podporu ani ze svého nejbližšího okolí.

B: Jak ustát, že se do člověka pustí i jeho vlastní komunita?

To je úplná klasika – není to výjimka, spíš pravidlo. S tím musí člověk, který se začne vymezovat, počítat. Pro takové případy je důležité čerpat sílu odjinud.

Nejlépe je najít si nějaký posilující kolektiv, kam když člověk přijde, dostane podporu.

I my v Moderní sebeobraně máme podpůrnou virtuální a fyzickou komunitu. A byť se nám tam někdo přijde svěřit jen s něčím maličkým, všichni chápeme, že pro daného jedince je věc důležitá. Kdyby ji řekl komukoliv jinému, byl by nepochopen, proč o takové věci vůbec mluví. Ale my důležitost jeho chování chápeme. Prostě je potřeba se obklopovat lidmi, kteří to mají stejně, a za nimi si chodit pro sílu, kterou v jiném kolektivu člověk nenajde.

A: Je něco, co jste díky své práci získal sám pro sebe – nějaké pochopení, objev?

Skrze sebeobranu jsem pochopil rozdíl mezi mužskou a ženskou zkušeností ve veřejném prostoru. Díky tomu jsem pak taky změnil svoje chování – nastavil jsem si jinou citlivost vůči tomu, co se děje. Třeba když jdu dnes večer sám po ulici, už vím, že tím můžu vyděsit osamělou ženu. Bez zkušenosti se sebeobranou bych si neuvědomil, co za strach může moje metr devadesát vysoká a devadesátakilová postava způsobit u drobné ženy. A tu odlišnou zkušenost si uvědomuju i v jiných věcech. I když tedy jednou jsem jel metrem s chlapem o hlavu větším, doslova vikingem, jen jsem na něj koukal. A tohle zažívají ženy většinou pořád.

B: Útoky nezažívají jenom ženy, ale i další oslabené skupiny. Plánujete nějakou komunikaci i k lidem dosud nepoučeným?

My se teď s Moderní sebeobranou snažíme ještě o jiný typ osvěty – cíleně chceme být tam, kde nás

uslyší lidi, kteří by na nás jinak nenarazili. Schválně teď chodíme do bulváru, do Blesku, do show Honzy Dědka – prostě tam, kam normálně lidi jako my nechodí, ale na co se ti, ke kterým se normálně nedostaneme, koukají. Někteří lidi nám to samozřejmě vyčítají, ale my ten nabídnutý prostor naopak využíváme, ke článkům si diktujeme podmínky – třeba aby obsahovaly kontakty na organizace pomáhající obětem domácího násilí. Díky tomu se tyhle informace dostanou i na malé město nebo na vesnici, kde mohou být užitečné. A moje žena, která dělá Moderní sebeobranu se mnou, zase teď studuje Akademii výtvarného umění a jde na věc ještě i přes umění. Když se totiž člověk dívá na sebeobranu obecně, jsou kolem ní hlavě drsní kluci v maskáčích, holky vůbec, a tak se snažíme hledat nové cesty k lidem. A to jsou teď ty, po kterých zrovna jdeme.

Jiří Šedivý

Odolnost je založena na důvěře v budoucnost

XIV

A: Působíte v Evropské obranné agentuře (EDA) – jakou má tato instituce vlastně agendu?

EDA se zabývá především technickými aspekty a rozvojem vojenských schopností v tom nejobecnějším slova smyslu. Jsme mezivládní organizací založenou v roce 2004, jejímž hlavním úkolem je poskytovat členským státům Evropské unie expertní podporu a taky platformu pro konkrétní projekty v oblasti obrany, podporovat jejich spolupráci, a to právě s důrazem na rozvoj vojenských obranných schopností. Jako agentura vedeme celou řadu projektů v nejrůznějších oblastech, včetně nových technologií. Máme různá fóra, na kterých si mohou zástupci průmyslu, akademických pracovišť a výzkumných center vyměňovat informace o tom, co kdo dělá, a hledat skrze pobídky a fondy partnery pro projekty. Ty musí být vícenárodní – musí se jich účastnit zástupci alespoň tří členských států. Trendem je totiž překračovat fragmentaci členských zemí Evropské unie.

Polovinu zaměstnanců agentury tvoří vojenští experti, tu druhou zástupci různých oblastí, převážně z ministerstva obrany, ale máme tady i několik vědců, protože projekty se zabývají například využíváním umělé inteligence, novými materiály nebo kybernetickou bezpečností. EDA není žádnou politickou organizací, zabýváme se opravdu jen projektovým managementem, technickými analýzami, sledováním trendů. Poskytujeme expertní služby a na naší půdě se odehrávají jednání celé řady pracovních skupin a mezinárodních týmů členských států EU.

B: Organizaci definuje síťování potenciálních partnerů zabývajících se tématy obrany napříč Evropou – odehrává se ale třeba i ve smyslu tématu odolnosti, kterému jste se nějakou dobu věnoval, a to dokonce jako zvláštní vyslanec pro odolnost a nové hrozby při ministerstvu zahraničních věcí?

K propojování a síťování v rámci EDA dochází opravdu jen kolem jednotlivých témat, jako jsou nové materiály, informační technologie, kybernetická obrana, ochrana proti chemickým, biologickým nebo radiologickým zbraním – právě nad nimi se expertní skupiny scházejí. Samostatnou skupinu pro téma odolnosti v EDA nemáme. Ale jestli u nás slovo resilience něčím prostupuje, tak tématem kybernetické odolnosti – s digitalizací světa se totiž vytvářejí nové zranitelnosti. Ale zase je to věcí spíš technickou, otázkou vzdělávání, výcviku, přípravy lidí. Jedná se o resilienci ve smyslu podmínky fungování systémů, které jsou digitálně závislé nebo umožňované.

A: Ve vaší odpovědi mě zaujal trend jít proti fragmentaci, což vnímám právě jako jeden z aspektů resilience...

Důležité je nicméně říct, že oblast evropské obrany a bezpečnosti je především stále striktně v rukou jednotlivých členských států. Do této sféry dílčím státům žádné unifikační snahy ani trendy nezasahují. Obrana a bezpečnost jsou jádrem státní suverenity. Nicméně právě z toho pramení problém fragmentace Evropy. Členské státy jsou opatrné ve vzdávání se nejenom suverenity, ale i určité autonomie k rozhodování v těchto otázkách. Navíc EU ani není primárně vojenskou či obrannou organizací. Pro Evropu plní

tuto roli Severoatlantická aliance. Samotná EU má obranné činnosti a funkce pouze doplňkové.

Každopádně ale Evropské unii chybí jasná zastřešující myšlenka, která by stála na společné evropské identitě a solidaritě překonávající tradiční hranice mezi národními státy. Schengen přinesl plynulý fyzický pohyb mezi státy, ale mentální mapy zůstaly hluboce zakořeněné. Z hlediska tisíciletého vývoje evropského uspořádání je to přirozené. To, co však postrádáme zejména, je společná evropská politická identita, v jejímž rámci by se mohla vytvářet i společná identita strategická nebo obranná. Vše teď končí u společného vnímání zájmů a ohrožení – dál není nic. Ale i to je přirozené, a to nejen kvůli již zmíněnému historickému vývoji, ale i geografickému rozložení Evropy. Stačí se podívat do mapy a člověk vidí, že Portugalsko a Estonsko budou věci týkající se bezpečnosti vždy vnímat jinak – zvlášť dnes.

A: Je Česko do expertních skupin v rámci agentury EDA zapojeno dostatečně důstojně?

Mohlo by to být lepší – Česká republika je v kontextu Evropské unie do sebe trochu uzavřená, ono je to ale dáno dvaceti lety euroskepticismu komunikovaného zejména Václavem Klausem, ať už z postu premiéra, nebo prezidenta. Češi jsou také povahově pasivní, ať už ve schopnosti dostávat se na místa v evropských institucích, nebo v průmyslových aktivitách. Určitá pasivita se však ukazuje i na straně českého ministerstva obrany. Když se podívám na zastoupení jednotlivých národů v naší agentuře, v níž pracuje sto osmdesát lidí, jsem tady z Česka jenom já, moje paní asistentka

a pak jeden český expert. Oproti tomu je tu třeba šest Litevců. Češi se obecně hlásí málo do konkurzů a taky ne vždy jsou dobře připraveni. V tom jsme na chvostu Evropy. Češi ani nebývají příliš mobilní a naším znakem obecně je tendence se zapouzdřovat...

B: Dá se v Česku nějak strategicky posilovat integrace jednotné Evropy?

Myslím si, že na takové věci žádná strategie fungovat nemůže. Panovaly tady představy, že integraci do Evropy se pomůže různými vzdělávacími programy – nejvyšším cílem Erasmu bylo vytvořit evropskou identitu. Ale ukázalo se to být spíš iluzorní. V období krize – třeba během covidu – se u Evropanů projevila základní instinkt obrátit se především na svůj vlastní stát. Jinou otázkou je, když se v Evropě objeví problém ve formě společného nepřítele – agresora Ruska. Taková věc dokáže do určité míry pomoci evropskému semknutí, ale myslím si, že jen přechodnému a že se dříve či později začnou objevovat trhliny – zejména v otázce solidarity. A pak taky odlišné míry vnímání problému.

A: Má společenská odolnost nějakou souvislost s tou vojenskou?

Já jsem naprosto přesvědčený o tom, že společenská odolnost je klíčová. Můžeme mít dobře propracovanou odolnost materiálně-technicko-organizační, ale ve chvíli, kdy je odolnost společnosti slabá, nepomůže nám to. Odolnost není obrana. Je ale jejím důležitým předpokladem.

Pokud odhlédneme od války, která se právě děje na Ukrajině, těžiště konfliktu mezi západními zeměmi a těmi, kdo vidí svět, jeho uspořádání a základní hodnoty jinak, už dnes nespočívá v boji fyzickém, ale digitálním. Byť je podstata válek pořád stejná. K válce však může dojít – pokud to přeženu – dokonce i postupně a bez jediného výstřelu, kdy protivník nakonec dosáhne svého. A tady jsme u odolnosti. Klíčové je totiž pochopit, že konflikt se může odehrát, a to aniž si to uvědomujeme. Dnes musíme být odolní vůči takovým metodám, jako je reflexní kontrola – kdy dobrovolně uděláme to, co chce protivník. Odolnost navíc zahrnuje i různé formy společenské solidarity, společný projekt nebo víru v budoucnost.

Současná Evropská unie jako taková je totiž ochráněna dobře. Naši protivníci proto na nás nepůjdou cestou přímého, kinetického, vojenského střetu, ale postupné změny vnitřního režimu jednotlivých zemí, aby se do rozhodovacích pozic postupně dostávali lidé naklonění jejich cílům. A k tomu mohou sloužit i demokratické volby. V tomto pochopení je těžiště a význam společenské resilience.

A: Čím se dá společenská resilience posilovat?

B: A které země v Evropě nám mohou být příkladem?

Téma odolnosti mě poprvé zaujalo v roce 2014 v souvislosti s anexí Krymu – překvapilo mě, jak snadno se Rusku podařilo tento poloostrov a pak i část východní Ukrajiny zabrat. Ukázalo se na tom, jak totálně neodolný tehdy ukrajinský stát byl. Oproti tomu Izrael patří mezi země nejodolnější – a to proto, že je v životním ohrožení od svého založení.

V Evropě je krásným modelem propojujícím fyzickou a sociální resilienci Finsko. Odolnost této severské země je výsledkem celé řady faktorů – jen ve 20. století prošla rusko-finskou válkou, potom obdobím studené války, navzdory tomu si drží pořád zvláštní statut a taky identitu, a to i vůči svému velkému sousedovi. Mimochodem, i ve Finsku měli pokus o únor 1948 podle československého modelu – ve vládě působili tajní komunisti a manipulovala jí Moskva. Ale zlomilo se to na ministři vnitra, ve kterém, když viděl, kam situace spěje, zvítězil Fin-vlastenec. Finsko má schopnost systematicky vytvářet resilienci na řadě úrovní – a to včetně strategického rozhodování, jako třeba když šlo v 60. letech 20. století cestou nových technologií, investic a maximální prioritizace vzdělání. Takové změny trvají třeba dvacet let, ale pak se začnou ve společnosti projevovat.

Nevím, jestli existuje nějaký základní recept na odolnost. Důležitý je vnější tlak, který homogenizuje vnímání světa. A taky jsou důležité politické elity, instituce a důvěra v ně, vůbec důvěra v demokracii. V Česku se demokracie ve dvacátých letech 20. století neměla čas uchytit, následovalo padesát let totalit a posledních třicet let je takových, jakých je. Každopádně jsme teď viděli, že když jde do tuhého, přece jen nějakou dobu spolupracovat dokážeme.

Klíčové nicméně je vytrvale pracovat na pozitivním vnímání země. Společnost je dnes rozdělena na ty, kdo věří v budoucnost, a ty, kdo se jí bojí. My potřebujeme, aby důvěru v systém státu a společnosti měli všichni. A zase jsme u solidarity. I když je všude spousta problémů, je důležité nepřestávat vysílat základní poselství: „Společně to zvládneme, i když to bude těžké.“

Ano, tohle sdělení je banální, ale vidíme, že se tady volby rozhodují na základě manipulace se strachem a úzkostí z budoucnosti. Jenže odolnost je založena právě na důvěře v budoucnost.

Jinak tématu odolnosti se věnují ještě i Estonci. Už v polovině devadesátých let napřeli úsilí do postupné digitalizace – díky tomu dnes disponují vysokou digitální odolností a schopností kybernetické obrany. To my si v Česku na rozdíl od nich a dalších severanů táhneme byrokratickou administrativní kulturu ještě z dob Rakouska-Uherska...

Když jsem se v roce 2006 stal ministrem obrany, měl jsem naivní představu, že by se český obranný systém dal reformovat – nechal jsem si udělat studii, jaké struktury k obraně mají vytvořené v zemích jako Finsko, Švédsko, Dánsko, Holandsko a Německo. A ukázalo se, že sever je jiný než zbytek Evropy – třeba ve Švédsku je takový úřad vlády především servisním orgánem, který poskytuje administrativní logistiku jednotlivým ministerstvům, jež jsou zase jen úřady specializovanými na podporu ministra. Řada služeb je dislokovaných do samostatných agentur, aby se ministr nemusel zabývat tisíci drobnostmi. Prostě byrokracie severských zemí je ve srovnání s Čechy naprosto minimální – a náš systém je zkosnatělý. My nemáme v rámci státních úřadů sjednocený ani vizuál, každý si dělá svoje loga, vizitky, natož logistiku. A to je dost neodolné.

A: Ještě bych se chtěla vrátit ke vzdělávání a podpoře kritického myšlení – čímž se dostáváme zpět k měkkým dovednostem...

To ano. Já opravdu dřív míval osvícenskou důvěru ve vzdělání, ale ono se ukazuje, že to tak úplně nefunguje, že klíčová je rodina, skrze kterou se postoje ke světu dědí. Nevím, nakolik je tento fakt podmíněn sociálním rozvrstvením, ale jeden sociolog mi řekl dobrý příklad: „Však si vzpomeň na sebe – patnáct let jsi byl systematicky vzdělávaný v komunismu, ale protože jsi měl rodinu, jakou jsi měl, komunismu jsi nevěřil.“

Podle mě jsou pro odolnost důležité opravdu především vzory – ale ten inspirativní lídr musí zároveň přijít v době, kdy se bude dařit, kdy budou fungovat instituce, země bude prosperovat...

Jednu dobu, už je to ale dávno, mluvíval Václav Klaus pořád o kolektivizaci společnosti – až mu na to někdo řekl, že kolektivizace není tím hlavním problémem dědictví komunismu. Naopak: komunismus přivodil atomizaci společnosti a rozbití občanské společnosti. A já k tomu dodávám, že pestrá a otevřená občanská společnost je tím nejlepším podhoubím pro solidaritu a vzájemnou důvěru, tedy klíčové komponenty sociální resilience.

A: Jak vnímáte téma resilience v Belgii, kde už mnoho let žijete?

Belgie je kvůli jazykovým skupinám poměrně decentralizovanou zemí, má však velmi silné některé aspekty – třeba společenství kolem škol. To kolem belgické školy našich dětí dělá třeba slavnosti a každé jaro i docela podstatně opravuje školní budovu. Hodně silných komunit je v Belgii taky kolem kostelů nebo bývalých vesnic, ze kterých je například složený Brusel.

Každopádně já se domnívám, že taková komunitní aktivita by měla vycházet nejenom zespodu, ale

i seshora společnosti. Jenže v Belgii nejde seshora nic, právě kvůli oné fragmentaci státu. Ukázalo se to při teroristických útocích v Bruselu v roce 2017 – policie v různých částech Bruselu byla tak autonomní, že neměla připravené žádné procedury pro spolupráci ani pro takto klíčové situace.

A: A v Česku jde něco seshora?

To nedokážu říct. Dobrým nakročením byl první Audit národní bezpečnosti Česka. Ale pak to někde, jako vždycky, usnulo.

A: Ve Švédsku například funguje Agentura pro nepředvídatelné události.

Na jednu stranu máme v Česku jeden z nejlepších integrovaných záchranných systémů v Evropě – organizovaný, funkční, vybavený, což se ukázalo třeba při přírodních katastrofách. Na druhou stranu tomu chybí nástavba – a to systematická a strategická komunikace na úrovni vlády, která je nesmírně důležitá nejenom v nejrůznějších kontextech a situacích, ale i jako součást systému odolnosti vůči propagandě a dezinformacím. Takže technicky jsme velmi dobří, ale v národním auditu se strategická komunikace ukázala jako jeden z chybějících, přitom tolik důležitých bodů. V praxi se to potvrdilo během covidové pandemie.

A: Je nějaký poznatek, který jste sám pro sebe objevil v rámci své práce, ať už v agentuře EDA, nebo v dalších zaměstnáních, kterými jste prošel?

Od roku 1999 s drobnými přestávkami pořád něco vedu. Nejdřív jsem řídil Ústav mezinárodních vztahů, potom jsem nějaký čas učil v zahraničí, ale následně jsem byl ministrem obrany. Ve čtyřiačtyřiceti letech jsem získal první velkou mezinárodní zkušenost – vyhrál jsem konkurz na náměstka generálního tajemníka v NATO a vedl velkou a hodně náročnou mezinárodní divizi. Takové kontrakty jsou vždycky ale jen dočasné, znamenají hodně změn a stěhování, stálou adaptaci, což asi nějakou odolnost vyžaduje. Základním zdrojem odolnosti však pro mě myslím bylo to, že jsem až do pětadvaceti let žil v komunismu, a protože byl otec disident, nemohl jsem studovat to, co bych chtěl. Tak jsem dělal nekvalifikovanou práci – jako topič, uklízeč, noční hlídač a podobně. A pak naštěstí přišel listopad 1989, začal jsem studovat a najednou šlo všechno krásně nahoru. Ve srovnání s životem v komunismu, kdy měl člověk existenciální dilemata, zvažoval emigraci, jsou věci, kterým čelím profesně dnes, jenom běžné problémy a ty se dají a musí řešit, nic víc.

A: Jak jste se vlastně k tématu odolnosti dostal?

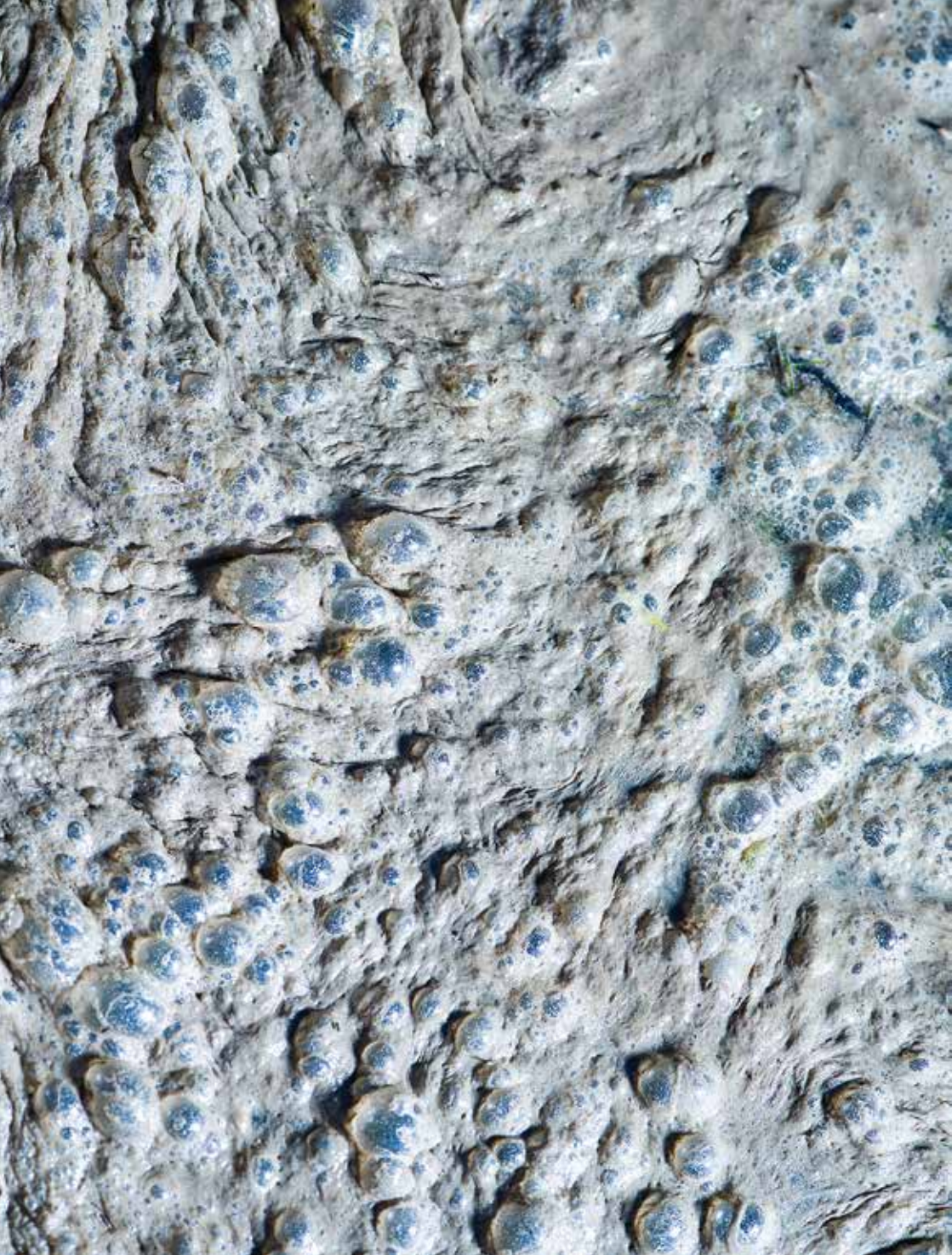
Já o ní napsal krátkou studii, nebo spíše policy paper s doporučeními, na konci roku 2014 – v tom jsem byl v Česku asi trochu průkopník. Důležitou roli pro mě hrála anexe Krymu Ruskem, kdy se ukázalo, jak už jsem zmínil, že základní slabinou tehdejší Ukrajiny byla mimořádně nízká odolnost země a společnosti, její rozdělení, vysoká míra korupce, nedůvěra v instituce, nefunkční systém bezpečnosti a obrany a podobně. A tehdy jsem si též uvědomil klíčovost sociální dimenze odolnosti. Cítil jsem, že odolnost je důležité

Dita Pepe

téma pro budoucnost, a to nejen vůči bezpečnostním hrozbám, ale také třeba v kontextu zvládnání dopadů klimatické změny. Mimochodem – Ukrajina se pod tlakem ze strany Ruska od té doby radikálně změnila a dnes vykazuje ukrajinská společnost nejen vysoký stupeň morálky a odolnosti, ale též pozitivní víru v budoucnost – paradoxně v kontextu války dokonce vyšší než většina v míru žijících občanů EU.

A: Co je tedy nyní důležité komunikovat?

Já si myslím, že důležitá je nakonec hlavně důvěra, víra v budoucnost. Budoucnost nemusí být nutně lepší. Podle mě je opravdu zásadní začít komunikovat jednoduše a pozitivně, že to zvládneme. Jako stát, jako společnost musíme držet spolu jako posádka lodi na rozbouřeném moři. To, že spolu budeme táhnout za jeden provaz, že pomáháme slabším, nikoho nenecháme padnout, to je jediná možnost, jak přežít. Ano, je to banální metafora. Ale myslím si, že právě z takto jednoduchých a všem srozumitelných základních sdělení má vycházet systematická komunikace se společnostmi v těžkých dobách.





















Alice Koubová

**Společenská
odolnost očima
veřejných aktérů**

Závěrečná esej

*„Potřebujeme mnohem méně výzkumu o tom,
proč se věci hroutí, a mnohem více výzkumu o tom,
jak systémy zlepšují své fungování.“*

• Michael Ungar

K rozhovorům v této knize je možné přistoupit různými způsoby. Můžeme je číst jako portréty konkrétních osobností veřejného prostoru a seznamovat se blíže s jejich profesním zájmem, osobními motivacemi, individuálními formativními zážitky nebo důležitými vizemi. Naše rozhovory však nebyly tolik zaměřené na individualitu našich respondentů a respondentek jako spíše na téma – na společné hledání toho, co potřebuje česká společnost rozvinout a co si potřebuje zachovat, aby byla schopna reagovat na velmi komplexní problémy, před kterými stojí.

Navzdory tomu, že se naše rozhovory týkaly rozličných profesních oblastí, bylo v nich možné sledovat opakující se motivy a principy. Jednotlivé oblasti se také ukázaly být vzájemně propojené a závislé jedna na druhé. Z rozhovorů vyvstávala i dilemata týkající se stereotypů tradovaných o české společnosti. Všechny tyto jevy, které lze zachytit teprve ze sady rozhovorů, a nikoli jen z jednoho, se pokouším v tomto textu shrnout. Mým cílem nebylo vytáhnout z rozhovorů co nejvíce praktických myšlenek, návrhů politik a změn předpisů, ale naopak zachytit „měkčí“, ale zároveň možná hlubší principy, které tyto praktické kroky implicitně řídí. K tomuto postupu jsem měla velmi silný důvod: z mezinárodní vědecké diskuze i z praktických zkušeností týkajících se tématu společenské odolnosti vyplývá, že je nesmírně důležité vyhnout se tomu, abychom odolnost chápali takzvaně instrumentálně. Jinými slovy, debata o resilienci je účinná, pokud se nepromění příliš rychle v sadu „užitečných návodů“, případně v plošná nařízení nebo systém povinných opatření. To neznamená, že rozhovory o odolnosti nemohou vést k potřebě systémových změn, ale znamená

to, že těmto systémovým změnám musí předcházet rozprava o tom, co skutečně potřebujeme, a že tato rozprava musí systémové změny i soustavně doprovázet. Je potřeba zkoumat, o čí odolnosti mluvíme, čemu má odolnost sloužit a proti čemu se staví, jaký je vlastně opak odolnosti v té které situaci, co nás konkrétně ohrožuje a proč. Na úrovni veřejných politik se tak můžeme vyhnout tomu, že se odolnost stane jen nálepkou, jež poskytne alibi pro reprodukci systému fungování, který měla původně pomoci transformovat, že apelem na odolnost naopak posílíme bezohlednost, důraz na růst produktivity, efektivitu, síly k soutěži, a nikoli sílu, jak se společně vyrovnat s nejistotou a krizemi.

Rozprava o resilienci se bezprostředně dotýká toho, co Donella Meadows popisuje jako „sociální paradigma, čili nejhlubší sada přesvědčení o tom, jak funguje svět“ (Meadows 1999, s. 17). Teoretik systémů Edgar Morin v loňském rozhovoru říká, že extrémní složitost dnešního světa sebou přináší nevídanou krizi myšlení (Morin 2022), čímž míří v zásadě právě na otřes tohoto sociálního paradigmatu. Naši nejistotu o tom, jak myslet realitu tváří v tvář současným problémům, doprovází epistemická úzkost (Špecián 2022). Dokud nenajdeme konkrétní řešení, je podle Morina třeba si alespoň zvědomovat, na čem jsme, čeho se naše úzkost týká a dotýká, o co se na druhé straně určitě můžeme opřít, co nás vyživuje, kde jsou naše zdroje. Můžeme popisovat, v jakých přesvědčeních žijeme a jakým způsobem nás tato přesvědčení propojují dohromady.

Tato esej má přispět právě k tomuto porozumění. Rozhovory jsem s danou optikou opakovaně pročítala, vracela se k důležitým místům, označovala si souvislosti mezi nimi a identifikovala tematické okruhy.

Výsledek lze patrně nejvhodněji zařadit do oblasti takzvané politické psychologie. Tato oblast se dotýká se něčeho, co bychom mohli označit jako „mentální nastavení společnosti, které se projevuje v našem každodenním jednání“ či „kulturu vztahů“ vznikající na rozhraní mezi podobami a principy individuálního psychického vývoje člověka a silou mocenských vztahů a společenského uspořádání konkrétní kultury. Jinými slovy jde o zachycení prostředí, ve kterém se formují vazby mezi psychickým životem jednotlivců, společenským jednáním a veřejnými politikami, mezi individuem a „systémem“, mezi privátním životem a veřejným působením, mezi různými režimy emocionality, mezi autonomií a závislostí, mezi dětmi, dospívajícími, pracujícími dospělými a seniorními dospělými. Perspektiva společenské odolnosti, která se touto cestou formuluje, jde na jednu stranu napříč rozlišeními na liberální, konzervativní nebo progresivní politické myšlení, na druhé straně to neznámá, že je zcela apolitická, a její politické (či ideologické) interpretace je třeba pečlivě sledovat. S perspektivou resilience se odkrývá vliv mentálního či kulturního nastavení na interpretace vzájemných vztahů, zachycuje se jí, co považujeme za hodné ocenění a podpory, co je podle nás třeba vyloučit, čím opovrhovat, jak se projevuje síla, co si myslíme o slabosti, strachu, odvaze, solidaritě, co hodnotíme jako naivitu a jak se podle nás projevuje zralost. Z toho se pak odvíjí naše tendence k zaujímání konkrétních interpretací mocenských napětí, k určitému řízení institucí a jejich subverze, k určité podobě veřejné správy stejně jako možnosti její transformace a plynou z toho nezbytně i politická rozhodnutí.

Téma společenské odolnosti v kontextu politické psychologie však odkrývá ještě jeden motiv: motiv prospívání v neidealitě nebo motiv dostatečně dobrého života. Tato perspektiva zachycuje, že při zajištění určitého nepodkročitelného vztahového bezpečí (možnosti se spolehnout na druhé) dokáže společnost v rámci nedořešených, vratkých a neideálních situací zakoušet i něco jiného než mocenskou nerovnováhu, nedořešenost a nedostatek. Ekonom a držitel Nobelovy ceny Amartya Sen v této souvislosti například velmi příznačně tvrdí, že o kvalitě života jednotlivců říkají absolutní čísla ohledně úrovně vzdělání, bohatství nebo chudoby velmi málo, protože tyto ukazatele nejsou s to zachytit funkčnost vztahů, v rámci nichž lidé mohou prospívat a rozvíjet svoje schopnosti a tužby (Sen 1999). Obdobně britský psychoanalytik Donald Winnicott tvrdí, že pro pocit smysluplnosti, zdařilosti života, je „podstatný mezilidský vztah v celé své bohaté a složité lidské barevnosti“ (Winnicott 1986, s. 113).

Otázka potom zní, zda můžeme v české společnosti zažít nějaký typ spokojenosti, kvality společného života navzdory tomu, že ideálu společenského řádu, ať si ho představujeme jakkoli, zatím nebylo dosaženo. Do jaké míry cítíme, že není nezbytné žít vůči okolí pouze v bojovném nastavení či v nastavení obrany? Do jaké míry dokážeme vnímat takovou možnost jako projev zralosti, a nikoli naivity? Máme dobrý důvod věřit, že se na své okolí můžeme spolehnout tak, že ho nemusíme sledovat pouze optikou podezření? Jsme ochotni účastnit se řešení složitých situací v okamžiku, kdy nastanou, a to i s vědomím, že nežijeme v ideální společnosti a že naše jednání bezesporu bude chybové?

Popis odolnosti, o které zde bude řeč na podkladu uskutečněných rozhovorů, není jedinou a obecně platnou definicí tohoto pojmu. Zachycuje spíše jednu perspektivu, jeden pohled na to, co se mezi teoretiky a praktiky pod společenskou odolností chápe. Nebo snad, lépe řečeno, je to příspěvek do diskuse na téma společenské odolnosti ze strany konkrétních aktérů českého veřejného prostoru. I tak existuje několik teoretických vymezení resilience, která s vyzněním našich rozhovorů rezonují, a proto je v úvodu této eseje uvedu. Celý text také průběžně prokládám citacemi našich respondentů a respondentek, a provazuji tak své závěry s tím, co bylo v rozhovorech řečeno.

..

1.1 Proměna navyklého života

Jak už jsem zmínila v úvodu této knihy, pojem odolnosti se užívá mimo jiné v rámci teorie systémů. Systémem se chápe struktura propojených prvků, které fungují jako určitý celek. Vlastnosti tohoto celku přitom nelze odvodit z vlastností jednotlivých prvků, vznikají v něm takzvané emergentní jevy. Na systém je potřeba se dívat v jeho dynamice, vazby mezi prvky se totiž v čase proměňují, „převazují“, upravují. Vůči vnějšímu okolí může být systém relativně otevřený či uzavřený, jeho vazby mají také různou míru komplexity. Příkladem systému je lidský mozek, instituce, komunitní společenství, stát nebo lesní porost.

Výše zmíněný teoretik Edgar Morin zavádí v 90. letech 20. století v rámci systémové teorie a v souvislosti

s ekologickou krizí termín polykrize. Tento termín přejímá v současné době historik Adam Tooze, aby upozornil na vzájemné negativní ovlivňování společenských, zdravotních, geopolitických a environmentálních otřesů, kterým nyní čelíme. Příčiny těchto krizí jsou různé, ale synergický dopad jejich působení může překračovat pouhý součet negativ, která přinášejí jednotlivě. Polykrize nás nutí reagovat na mnoha úrovních najednou, dostatečně rychle, s invencí a řešit problémy, kterým plně nerozumíme. Vyžaduje zároveň, abychom revidovali zaběhlé postupy naší sebeorganizace a lecčeho, co jsme navyklí označovat jako *business as usual*. Zároveň s nejistotou, jak dané problémy řešit, se otrásá i naše jistota blahobytu, který je z historického hlediska bezprecedentně velký, zároveň však nerovnoměrně rozdělený a dosahovaný za cenu ohrožení podmínek samotného života. S nebývalou silou se nám tak vrací to, že jsme se mnohé problémy dosud snažili ignorovat nebo zpochybňovat ve jménu pokračování v navyklém životě – příkladem může být ekologický rozvrat, intenzita a dalekosáhlý dopad dezinformačních kampaní nebo zanedbaný systém péče o soustavně stárnoucí populaci. Pro změny, které musíme udělat, potřebujeme společenskou odolnost, díky níž budeme schopni krize nevytěsňovat, ale koordinovaně a nezkratkovitě v nich vydržet jednat a měnit se. Důležité přitom je, že na úrovni společnosti mluvíme o odolnosti vůči něčemu, co sami zároveň způsobujeme nebo na čem se podílíme. To odlišuje společenskou odolnost v současných krizích od standardního pojetí psychické odolnosti. Psychická odolnost jednotlivců je většinou pojmem označujícím schopnost obnovení respektujícího sebevztahu a regulovaného životního

nastavení ke světu po zážitku traumatizující události, jejíž byl jednotlivec obětí. V případě společenské odolnosti vůči současným krizím je třeba spíše než o obraně vůči nečekaným vnějším pohromám mluvit o vlastní transformaci. Společenská odolnost je tedy kvalita, kterou potřebujeme, abychom byli schopni adekvátní a zvládnutelné sebereflexe a proměny tváří v tvář krizím, které už nelze dál ignorovat. Společenská odolnost tedy nemá zajistit ochranu či návrat k navyklému způsobu života, pevnou hradbu proti otřesům, o kterých budeme tvrdit, že přicházejí zvnějšku.

Není však ani silou revoluční ve smyslu úplného převrácení pořádků. Zahrnuje v sobě určitou kvalitu péče o ty vazby, které životodárné jsou, a zdůrazňuje možnost prospívat i v ne zcela ideálních podmínkách. V tomto udržení dvou zaměření najednou však může být přístup odolnosti paradoxně radikální. Neodkazuje ke konzervaci systému ani k revolučnímu převratu, ale ke schopnosti měnit sebe samé, působit na druhé a prospívat v nejednoznačnosti.

Systém už reálně kolabuje – vyplývá to ze zprávy druhé pracovní skupiny Mezivládního panelu pro změnu klimatu, která se zabývá adaptací, zranitelností a odolností. (...) Za mě je velkou otázkou, jak se s tím vším utrpím, které bude čím dál větší, viditelnější, masivnější, vyrováme.

• Anna Kárníková

..

1.2 Smysl krize

Mluví-li respondenti a respondentky o potřebě adekvátní proměny tváří v tvář krizi, věnují se několika aspektům daného tématu. Východiskem celé úvahy je tvrzení, že krize je nezrušitelnou součástí lidského života i života společnosti. Psychologicky jsme vybaveni k tomu, žít životy, ve kterých ke krizím pravidelně dochází.

[U]kazuje se, že krizové situace prostě patří k normalitě života. Bez nich bychom nevyrostli. Jsou oblastmi, v jejichž rámci se náš systém posouvá vpřed rychleji než obvykle. Člověk v krizi roste skokem. Místa krizí taky kumulují transformativní témata. Když krizemi projde člověk úspěšně, tak vždy s velkým ziskem. V jejich rámci totiž dochází ke dvěma důležitým věcem – jednak má člověk v danou chvíli naprosto zesílenou schopnost učit se. A pak taky vytvářet nové možnosti, jak dělat věci jinak. Tyhle dva argumenty podporují tvrzení, že krizové situace jsou tu od toho, aby nás posilovaly – ale samozřejmě můžou člověka taky ohrožovat.

• Daniela Vodáčková

Krize tedy obecně nepředstavuje něco výlučně cizorodého v lidském životě, něco, co do života nepatří a nemá patřit. Schopnost učení a prospívání jsou paradoxně v krizové situaci aktivovány už na úrovni lidské psychiky. A priori tedy není možné krize vnímat jako jednoznačně negativní momenty. Určitě to ale na druhé straně neznamená, že čím víc krizí, tím víc radosti z růstu a tvořivosti. Zásadně záleží na tom, co

se během krize se systémem, v tomto případě s neuropsychologií člověka, odehraje.

Máme přísloví: Co tě nezabije, to tě posílí. Podle mě je ale pouze poloviční. Mělo by se doříkávat – buď v tobě posílí obranné mechanismy a dezintegraci, nebo naopak odolnost, vnitřní stabilitu a sílu. Ono totiž opravdu hrozí, že v momentu krize se v člověku posílí někdy jen to křehké, a to si pak dotýčný odnáší do budoucna především spoustu zranitelnosti.

—
To, jaká společnost je a co z ní vyrůstá, odpovídá tomu, o čem jsme mluvily v rámci odolnosti a zranitelnosti jednotlivých lidí.

• Zuzana Čepelíková

Krize není zárukou, že z ní člověk vyjde posílen. Krizi jedinec může překonat díky takovým mechanismům, které ho učiní letargickým nebo znečitlivěným. Stane se pak paradoxně zranitelnějším než předtím, obalen zavádějícími interpretacemi, náchylný k volbám, které mu dále berou životní sílu.

Toto rozlišení způsobů, jak se krize propisují do architektury jednotlivce a společnosti, je pro téma odolnosti zásadní. Teorie odolnosti vychází z toho, že krize jsou normální součástí života, avšak netvrdí, že všechny krize jsou nezbytné, že krizím je třeba se bez ochrany vystavovat, že se od člověka očekává, že bude veškeré krize zvládat jako „příležitosti“ k růstu, a že pokud nějakou nezvládne s úsměvem a posílen, nelze to chápat jinak než jako jeho selhání. Vždy je potřeba zkoumat podmínky a okolnosti vzniku krize, její podoby, a především postoje, které je k ní možné

zaujmout. Téma odolnosti lze pojmut v závislosti na interpretaci krize také buď komplexně, nebo zkratkovitě. Podle toho vyznívá myšlení odolnosti buď jako pečlivé zhodnocování toho, co lze v zásadě v každé, byť složité situaci dělat pro adekvátní odpověď na probíhající události, nebo jako návod na obrnění se proti změně, či jako obhajoba bezcitnosti, přetěžování sebe, druhých, společnosti jako celku nebo některých jejích – zpravidla marginalizovaných – částí. Odolnost má v sobě tuto zajímavou možnost dvojí interpretace, kde jedno chápání odolnosti může takřka popírat to druhé. Tato interpretační dichotomie vzniká tehdy, když se určitá kvalita (například „krize jako součást lidského života, či dokonce zdroj jeho vývoje“) přežene a jakoby se zvrátí proti sobě (velké množství krizí bez ochranných opatření již žádným zdrojem vývoje být nemůže a život jednoduše ohrožuje. Navíc většinou ohrožuje už ty ohrožené. Vznikají narativy o přecitlivělých, neschopných, neodolných, těch, co si nezaslouží respekt, apod.). Příkladem může být nezabezpečené vystavování společnosti nadlimitním stresujícím změnám s argumentem, že jde o příležitost.

Oni mají Němci ve své koaliční smlouvě ještě jednu zajímavou věc – říkají, že bez nějaké míry jistoty lidé změnu nepřijmou. A to je něco, co jsme taky ještě nebyli schopni zpracovat. Naopak tu máme pocit, že nejistota je to, co pohne lidi k velkým výkonům a k využívání příležitostí. Já jsem už úplně alergická na jazyk příležitostí – a nedivím se, že to tak má většina lidí taky.

• Anna Kárníková

Připravenost zvládnout těžkosti, a zvládnout je společně, se člověku vytváří jinak v nastavení, kdy ví, že v procesu změny bude mít určité opěrné body, orientaci a pochopení, a jinak v situaci, kdy je vhozen do změny bez opor a nic jiného mu nezbývá než těžkosti jaksi zvládnout. Co mu síly stačí, jen tak tak, pod tlakem, v bolestech, s instinktivní snahou prostě přežít a s hlubokým pocitem opuštění, křivdy, zlosti nebo latentní agrese.

..

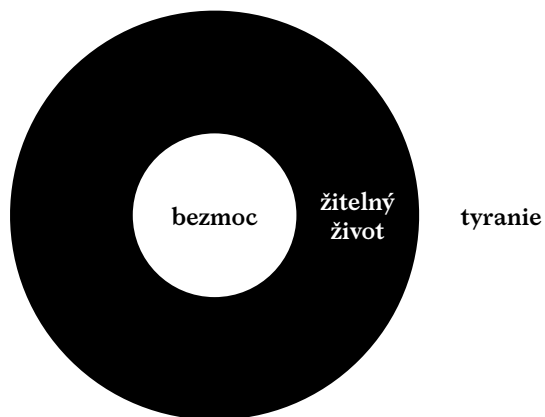
1.3 Dichotomie a zvratnost

Už tento krátký popis poukazuje na jednu významnou vlastnost pojmu odolnost – na jeho zvláštní dvojnáznost. Ta spočívá v tom, že pokud je pro odolnost charakteristická nějaká hodnota – například zvládání krize, síla, tolerance nejistoty, adaptabilita, empatie, práce se zdroji, bezpečí, zdraví –, není možné tuto hodnotu považovat za absolutní. Jinými slovy to neznamená „čím víc, tím líp“. Hodnota symbolizující odolnost se totiž, pokud pouze roste její míra, na určité hranici otočí sama proti sobě, začne působit rozvratně. Přílišné zvládání krize nepředstavuje růstovou situaci, ale situaci přetížení. Příliš mnoho bezpečí nepředstavuje zdroj pro život, ale jeho zapouzdření a rigiditu. Velká empatie může být nástrojem necitlivosti k vlastním potřebám, rozmělnění rozdílů. Přehnaný důraz na vlastní emancipaci se může projevit jako cynické zneužívání druhých lidí.

Tvrdit ovšem, že principem odolnosti je heslo „ničeho příliš“, je také zjednodušující. Odolnost spíše operuje v systémech, ve kterých jsou jednotlivé

hodnoty na sobě vzájemně závislé. Komplexní systém nejde ovládat pomocí jednoho parametru, ale lze se v něm, dalo by se říct, „dostatečně dobře“ pohybovat tak, že člověk zachová vzájemnou propojenost důležitých kritérií. Například schopnost využít krizi jako příležitost pro sebereflexi, transformaci a tvořivost je podmíněná určitým bezpečím, které ale také není absolutní hodnotou, protože kdyby bylo, zvrátilo by se do násilného obrňování se před realitou... V odolnosti je přítomný aspekt otevřeného jednání, možná i hravosti, improvizace, která je umožněná v rámci vzájemně provázaných hodnot.

Prostor, ve kterém se tato forma odolnosti pohybuje, je možné znázornit jako pás ohraničený dvěma soustřednými kruhy – hranicí základního bezpečí a hranicí expanze.



Pro popis společenské odolnosti je zjevně potřeba rozlišovat, jestli se člověk pohybuje uvnitř pole, které je neurčité, ale zvladatelné, nebo vně.

..

1.4 Druhotné potřeby jako primární kvalita

Specifická povaha společenské odolnosti rozbíjí také další ustálené rozlišení. To se týká oddělení „základního“ materiálního zabezpečení od „druhotných“ potřeb typu komunikace, vztahů a péče, respektujícího vztahového prostředí. Respondenti a respondentky našich rozhovorů tvrdí, že společnost nemůže být odolná, pokud bude považovat tyto údajně „druhotné“ kvality za zbytné. Je to právě naopak: bez těchto kvalit nám kritická „základní“ infrastruktura nebude v zásadě k ničemu.

Já jsem naprosto přesvědčený o tom, že společenská odolnost je klíčová. Můžeme mít dobře propracovanou odolnost materiálně-technicko-organizační, ale ve chvíli, kdy je odolnost společnosti slabá, nepomůže nám to.

• Jiří Šedivý

Představu, že je nutné se v krizi postarat nejprve o „materiální základnu“ a pak případně řešit „to ostatní“, vybraní respondenti a respondentky radikálně zpochybňují s poukazem na konkrétní příklady z řešení pandemické krize.

Takže technicky jsme velmi dobří, ale v národním auditu se strategická komunikace ukázala jako jeden z chybějících, přitom tolik důležitých bodů. V praxi se to potvrdilo během covidové pandemie.

• Jiří Šedivý

Stejně tak ono nové evropské nařízení nevede jen k ochraně proti epidemii, ale taky k ochraně sociálních práv. Epidemie nám totiž v Česku ukázala slepé skvrny ve společnosti. A naše instituce, místo aby se soustředily na skupiny lidí v problémech a začaly řešit třeba inkluzivní sociální či vzdělávací systém přístupný pro každého, je najednou začaly obcházet. V západních státech se v době covidu okamžitě tematizovalo, že s domácí výukou bude narůstat domácí násilí nebo začnou být víc vidět sociální rozdíly mezi studenty. Ve Francii se řešilo právo na teplý oběd, protože pro řadu dětí bylo jídlo ve škole jediným teplým chodem za celý den. Kdežto u nás se nejvíc myslelo na to, což je taky samozřejmě potřeba, jak zachovat kritickou infrastrukturu.

• Kateřina Šimáčková

Nebo nás oslovila ředitelka, která do domova nejdřív nakoupila všechny na trhu dostupné pomůcky, které měly pečovateli usnadňovat práci a klientům zlepšovat péči, než jí došlo, že by mohla spíš začít pracovat s lidmi.

• Simona Bagarová

Dělení na hmotné potřeby a ostatní potřeby se přitom jeví jako nesmyslné ze dvou důvodů. Zaprvé proto, že nenaplnění oněch takzvaných druhotných potřeb (vztahy, kultura, umění, psychika, komunikace) má drastický dopad na fungování toho, co se běžně interpretuje jako „základní zajištění“, a zadruhé proto, že ona „nadstavba“ je do stejné míry tělesná, do jaké je „základna“ ideová a kulturní. Mentální nastavení, hodnoty, vztahy a kvality nejsou vůbec nehmotné. Mají svou materialitu.

Potřeby jsou klasicky definovány jako materiální a nemateriální, ony ale žádné nemateriální de facto nejsou, protože všechno má svůj materiální rozměr. Třeba taková potřeba bezpečí se dá zajistit nainstalováním bezpečnostních kamer a placením bezpečnostní služby, anebo může mít formu dobrých vztahů v rodině a v sousedství, díky čemuž se cítíme doma bezpečně.

• Eva Fraňková

Stejně tak když je neustále narušována jedincova důstojnost, naprosto to proměňuje vnímání jeho role v systému – jestli má pak chuť s ním interagovat, jestli se vůbec vnímá jako součást společnosti. Toto všechno jsou psychologické věci, nicméně ovlivněné veřejnými politikami.

• Anna Kárníková

..

1.5 Neideální propojení

Z teorie systémů vyplývá, že společenská odolnost je vlastností, kterou utvářejí lidé komunikací, způsoby, jakými se vzájemně propojují. Vzájemně nepropojení žít nemůžeme. Vzájemná propojení však v sobě vždy ponese určitý rozměr vyjednávání moci, vždy je v nich přítomna závislost, zranitelnost, mocenská nerovnost, tlaky, neprůhlednost. Naše vztahy nebudou samy od sebe férové ani naplňující, ani nejde předpokládat, že by takový „čistý“ stav mohl někdy, když se budeme hodně snažit, nastat. Žijeme ve vztazích s lidmi, které nevlastníme, nerozumíme jim dokonale, prakticky prožíváme, že nám je druhý člověk nepochopitelný,

že je jiný, že nám jeho jednání neimponuje, že nás v nějakém smyslu dráždí nebo ohrožuje. Chceme nad tím mít kontrolu. Opíráme se o moc, kterou nám dává náš status, nebo se snažíme emancipovat ze statusově nižší pozice. Pokud připustíme, že mezilidská propojení nejsou ideální, platí nicméně zároveň, že separovat se od druhých ze strachu, že by propojení nemuselo být šťastné, je pro společenskou odolnost zaručeně devastující. Jinými slovy, život ve vztazích a propojeních, komunitní či společenský život, není zárukou ideální představy o životě ve vztazích, není zárukou ani společenské odolnosti, ale je zárukou toho, že není předem zmařen její nutný předpoklad.

Zdraví jsme v momentě, kdy je náš mozek maximálně propojený, ne dezintegrovaný. Svoji neuro-architekturu totiž staví na základě toho, jakým způsobem zažíváme vztahy sami se sebou, s nejbližšími a jak tuto vztahovost potom rozvíjíme s okolím.

• Zuzana Čepelíková

Důkazů o tom, že člověk není racionální, kalkuluje, ale že potřebuje lidské propojení a hledá smysl, je už přece nasbíráno hodně. Je jenom otázka, v který moment takový mentální model začne převládat a propíše se i do nějaké praktické aplikace.

• Anna Kárníková

Důležitá je znalost toho, co nás jako lidi spojuje – třeba že nám všem jde o stejné hodnoty. A tím samotným propojujícím mostem je pak komunikace.

• Alica Sigmund Heráková

V tom je právě taky ta odolnost – vědět, že člověk sám nic nezvládne. A že není nic lepšího než se identifikovat se skupinou a být s různými subjekty na stejné lodi. Komunity jsou v tomto naprosto zásadní. Zcela klíčová je komunikace – ať už formulování potřeb, schopnost odvolávat se, nebo dovolávat se něčeho.

• Adriana Světlíková

Pokud není společnost soudržná, po nějaké době začne docházet k její degradaci – lidé začnou v demokratických volbách volit autoritářské strany a to zákonitě vede ke špatným koncům.

• Saša Uhlová

Pestrá a otevřená občanská společnost je tím nejlepším podhoubím pro solidaritu a vzájemnou důvěru, tedy klíčové komponenty sociální resilience.

• Jiří Šedivý

Diverzita je prostě velká společenská hodnota. Společnost, která rozmanitost nepřijímá, je odsouzena k zániku.

• Kateřina Šimáčková

..

2 — ZMAŘIT PROPOJENÍ

Příkladů zmařených možností, jak by bývalo bylo možné se v rámci společnosti propojit a vyjednávat odolné společenské nastavení, bohužel najdeme v rámci rozhovorů nespočet. Nadějeplné scénáře jsou mařeny navyklým jednáním, které je charakteristické pro takzvanou trestající kulturu. V následující části představím s odkazem na jednotlivé rozhovory příklady trestající kultury.

..

2.1 Trestající kultura

Trestající kulturu je obecně možné chápat jako takový způsob společenské komunikace a jednání, v jehož rámci mají aktéři tendenci druhé lidi systematicky trestat, stresovat a dostávat do nepohody za účelem jejich snadnějšího ovládnutí, možnosti mít navrch. V trestající kultuře se člověk soustředí na soutěž s druhými lidmi o postavení moci a statusu, na zdůrazňování chyb druhého, na vyvazování se z vlastní odpovědnosti a zvyšování vlastní hodnoty explicitním snižováním hodnoty okolních lidí a jejich obviňováním za vlastní chyby. V trestající kultuře se odolnost interpretuje velmi zvláště: jako schopnost přežít v nehostinných mezilidských vztazích díky obrnění vůči zraňování, schopnosti se prosadit navzdory nepřejícím prostředí a vzájemné nedůvěře. V reflexi společenské odolnosti však taková interpretace naznačuje zvrácenou podobou toho, co označujeme jako odolnost, protože je založena na sadě obranných mechanismů.

V rozhovorech lze identifikovat mnoho způsobů, jak uplatňovat trestající kulturu. Jsou často zmíněny s notnou dávkou ironie a rozhodně nemají představovat návody na řešení. Tyto postupy jsem rozdělila do několika kategorií a shrnula v následujícím výčtu.

Segregace nabízí místo vyřešení problematického tématu odklizení aktérů do separovaných lokalit, periferií, odlehlých prostorů. Tímto postupem se problém samozřejmě nevyřeší, ale dočasně se zneviditelní. Zároveň se jeho nebezpečnost prohloubí a latentně se tak připravuje ještě horší vývoj v jeho důsledcích.

Prostředí se tak stává více chápajícím, ví, jak dítě podporovat, ne jej destabilizovat a retraumatizovat – třeba trestající kulturou. (...) [V] Česku [se] často řeší jen restrikce – pasták, změna právního postavení učitele, aby šel žák za jeho napadení do vězení, a tak dále. A mně přijde zoufalé, jak kloužeme po povrchu. (...) Společnost by všechny tyhle děti nejraději odvelela do segregovaných rezervací – do zvláštních škol, psychiatrických léčeben nebo pastáků.

• Klára Laurenčíková

Segregace navzdory oficiálnímu zrušení segregace je postupem, kterým aktér/systém zajistí odklizení jednotlivců z centra problému jinými než legislativními mechanismy, a to tak, aby byl naplněn zákon, ale nikoli aby byla proměněna realita.

Od rozsudku Evropského soudu pro lidská práva ve věci D. H. z roku 2007 už romské děti nejsou ve speciálních školách, ale v těch segregovaných – to

znamena, že jsou všechny zařazeny do jedné školy nebo třídy. Jen v Brně máme takových škol, ve kterých jsou jenom romské děti, což je dost bizarní, hned několik.

• Alica Sigmund Heráková

Rozdělování společnosti prostřednictvím nerovností ve vzdělávacích institucích je variantou segregace, v jejímž rámci jsou systémově a zvykově posilovány vazby mezi těmi, kteří již vazby mezi sebou mají, a je pečlivě zajištěno, aby do těchto vazeb nebyli přizváni ti, kteří dosud tyto vazby nemají. Jde o jednoduchou metodu praktického potvrzování rozštěpené společnosti od útlého věku a vytváření bezmocného, bezvýchodného životního nastavení u znevýhodněných občanů.

Je to důsledkem našeho extrémně segregovaného vzdělávání a neschopnosti inspirovat lidi z nepodporujícího prostředí, aby dál studovali a mohli se právě dostávat do vysokých pozic.

• Kateřina Šimáčková

Chudí lidé, kteří ho [sociální kapitál] nemají, se do problémových situací dostávají právě kvůli tomu, že se neznají s žádným právníkem, kterému by zavolali, protože s žádným nikdy do školy nechodili. Ta segregace společnosti se odehrává hrozně brzo.

• Saša Uhlová

Odpojit (se) od sebe sama je metoda, která nabádá člověka v krizové situaci, aby místo využití opor, zdrojů a zvládacích strategií přestal cítit sám sebe. Touto cestou se člověk stává dočasně výkonným a obrněným,

ale dlouhodobě necitlivým, netečným a zároveň bezbranným vůči problémům. A ty se neztratily – pouze se ztratila citlivost na ně.

Někdy v rámci výchovy dáváme dětem informace jako „neplač“ nebo „to nic není“, které je naopak vedou do jednání proti sobě samým. Těmi slovy je vzdalujeme od jejich autentického prožívání, učíme je být odpojené, neboť překládáme smysl jejich emocí a tělesné zkušenosti podle toho, jak je vidíme my. Nevnímáme je...

• Zuzana Čepelíková

Obvinění postiženého je radikální manipulativní strategie. Občan, který je obětí útoku, se stává terčem druhého, strukturálně řízeného útoku. Pokud první útok unesl, druhý pro něj může být fatální, právě proto, že je v něm přítomna systémová nespravedlnost. Metodou obviňování postižených vzniká ve společnosti hluboký rozvrat vzájemné důvěry, který vede k rychlé atomizaci společnosti. Nejde-li systému věřit, i když je člověk napaden, a to ve jménu zvráceně interpretovaných hodnot, jako je například svoboda slova, umísťuje se doprostřed společnosti schizofrenní princip.

U proklamací o svobodě slova tak místo práva oběti chráníme pachatele. U jiných trestných činů to není možné, tak proč u těch verbálních ano? V této oblasti se tady trestní zákon nezměnil léta letoucí.

• Benedikt Vangeli

Komunikací odradit a stigmatizovat je postup, jímž je de facto systémově ponížěn ten, kdo si řekne o pomoc,

která mu je na oficiální úrovni de iure nabízena. Je to další manipulativní strategie, která má devastující dopad na společenskou důvěru.

Dávky nedostane třeba ten, kdo na ně sice nárok má, ale například nedonese nějaký papír. Nebo je pro něj čas strávený na úřadu natolik drahý, že tam ani nejde. (...) V Česku totiž dostane člověk na dítě pár stokorun, v Německu pět tisíc.

• Saša Uhlová

Metodou *překračování osobních hranic* se dosahuje zne-citlivění postižené osoby vůči sobě samé či samému, ztráty sebeúcty, kontaktu se sebou a v konečném důsledku i pozbytí vlastní vůle. Děti jsou vůči této metodě zranitelnější než dospělí, a to především proto, že si své hranice v období dětství a dospívání teprve budují. Narušovat nebo překračovat již vybudované zdravé hranice dospělých je mnohem těžší nežli rozmazávat budované hranice či zcela sabotovat proces jejich budování u dětí. Dítě, které nemá vybudované hranice, se v dospělosti snadno stává spolupracovníkem dalšího uplatňování bezhraniční a trestající kultury na jiných.

A vidíme, jak – a to nejenom našemu dítěti, ale i těm cizím – někdo hranice neustále překračuje. Rodiče třeba dítě nutí dát pusku dědečkovi na dobrou noc. Nebo dopustí, že ho někdo cizí začne jen tak na hřišti hladit, aniž by se zeptal.

• Pavel Houdek

Setkala jsem se i s tím, že pečovatelka nutila klienta sedět v jídelně na konkrétním místě u stolu, který

vybrala, i když on chtěl sedět někde jinde. Jsou to vlastně každodenní maličkosti – uplatňování moci nemusí mít nutně formu fyzického násilí nebo viditelné agrese – často je právě podprahové, neviditelné a nenápadné. A postupně ukrajuje víc a víc z identity člověka. (...) A k té míře péče – je potřeba maximálně respektovat to, že klient je pořád svéprávný, dospělý člověk. (...) Seniory jsme komplet všechny v domovech zamkli, zatrhli jim návštěvy a jejich názory nás nezajímaly.

• Simona Bagarová

Metoda *zesměšňování menšin z pozice moci* je založena na verbálním útoku na někoho, kdo se nachází ve znevýhodněné, mocensky slabší pozici nebo je zranitelný na základě své identity. Tato metoda je pro agresora velmi bezpečná; svým aktem společensky nic neriskuje, zato efektivně šíří nenávisť a legitimizuje verbální a posléze vlastně jakoukoli nespravedlivou agresi vůči zranitelným. Zásadně přispívá k posílení kultury strachu, trestu a ohrožení, která společnost činí vůči krizím zcela bezbrannou.

My máme třeba daty potvrzené, že když na adresu menšin řekne něco politik typu Miloš Zeman, v diskusích proti nim okamžitě vyeskaluje neuvěřitelná nenávisť. Z toho je patrné, že existuje přímá úměra mezi tím, co říkají politici a co se pak děje ve společnosti.

• Lukáš Houdek

Napravovat trestající kulturu pomocí trestů – hluboce neefektivní metoda, jak transformovat trestající

kulturu, je používat stejné nástroje perzekuce k vynucení kultury, která by na trestech založena být neměla. Touto metodou se pouze zvyšuje cyničnost vůči idejím změny a posiluje se tím oficiálně odmítnutá kultura.

Uvedu to na konkrétním příkladu. Jeden domov pro seniory nám dal zakázku, aby jejich pečovatelé „aspoň“ začali klepat na dveře před vstupem do pokoje klientů. A to se může řešit tak, že se takové chování pečovatelům přikáže, bude se kontrolovat a za nedodržení postihovat. Anebo se s pečovateli otevře debata, co vlastně pro klienta klepání na dveře znamená.

• Simona Bagarová

Metoda trestání občanů přicházejících s nápady, jak opustit trestající kulturu, pracuje se systematickým znehodnocováním jakýchkoli návrhů, jak opustit nevyhovující kulturu, a to postupy zesměšnění, převrácení argumentů, převádění do osobní roviny apod.

Když Naďa Johanisová napsala před časem článek o nerůstu, setkala se s komentáři typu: „Tak když chce nerůst, ať jí sníží plat a uvidíme, jestli na tom bude dál trvat.“ Reakcemi na její text byly povrchní osobní útoky, ne zájem podívat se na podstatu jejích argumentů.

• Eva Fraňková

Metoda rozpojit již propojené je založena na posílení segregace prostřednictvím interpretace každého úspěšného společenského propojení jako náhody, ojedinělého případu nebo případu špatně zařazeného.

Nejčastější stereotyp souvisí s mým osobním příběhem, kdy mi lidi říkají: „Ty jsi integrovaná Romka, ty jsi výjimka.“ Pro spoustu lidí je pořád obtížné překonat vlastní mentální nastavení a přijmout fakt, že vzdělaný člověk může být romského původu, respektive že Rom může být úspěšným člověkem, který do naší společnosti něco přináší, a že to není žádná výjimka.

• Alica Sigmund Heráková

Účinnou metodou je také nazvat to ideologií. Když už proti změně společenské kultury chybí jakékoli argumenty, protože změna jde směrem, se kterým oficiálně souhlasíme, je možné ji zastavit obviněním z ideologičnosti.

Všichni se přece shodneme na tom, že násilí na ženách je špatné, že násilníky je nutné zavírat a policisty učit, jak na násilí reagovat. Ale když se řekne, že je o tématu nutné mluvit i na školách, společnost se najednou lekne, že se jedná o ideologii.

• Kateřina Šimáčková

..

2.2 Kulturní dědictví pozdního socialismu

Významné místo v rozhovorech zauímají odkazy k dědictví komunistického režimu, především pokud jde o zdroje právě popsané trestající kultury.

Kolektivizace není tím hlavním problémem dědictví komunismu. Naopak: komunismus přivodil atomizaci společnosti a rozbití občanské společnosti.

• Jiří Šedivý

Kdybychom se třeba podívali na výchovu v Československu před rokem 1989, ukáže se, že z naší trojjednoty myšlení–emoce–tělo se velmi potlačovala část emocí (...). [N]aše mysl [byla] systematicky formována tak, abychom věci přijímali bez kritického myšlení, abychom potlačovali sami sebe, protože jsme pak byli lépe zvládnutelnou společností. Samozřejmě část lidí na takové jednání reagovala undergroundem, emigrací, vyjadřováním názorů jiným způsobem. Proto má naše společnost kořeny strachu a bezmoci.

• Zuzana Čepelíková

Velmi často se člověk setká s hodně zjednodušenou dichotomií – jakmile začne kritizovat kapitalismus, je automaticky komunista. Všechno, co jen trochu zavání levicí, se tím dá snadno spláchnout. Přitom například z pohledu nerůstu se jen těžko jde mýlit víc – minulý režim byl z nerůstového pohledu úplně stejně prostoupený produktivistickou růstovou logikou jako kapitalismus.

• Eva Fraňková

Jedná se v podstatě o obrácenou perspektivu těch, kdo tady třicet let říkají, že nesmíme dělat žádné levicové věci, protože by přišly gulagy. Akorát já si myslím, že se k těm gulagům dostáváme spíš tím, že kašleme na sociální věci.

• Saša Uhlová

Dalšími tématy, která se dají takto komunitně řešit, jsou bydlení, energetika... Jenže v českém diskurzu s tím narážíme kvůli postkomunistickému diskurzu. (...) Převládá tady domněnka, že individuum je racionální natolik, že samo nejlíp najde cestu z krize. Jenže ono zjevně ne.

• Anna Kárníková

Tato tvrzení upozorňují na několik významných jevů. Tím prvním je následující paradox: v postkomunistické historii je často slyšet varování před nebezpečím kolektivismu, které je spojeno s komunistickým režimem. Myslí se tím nebezpečí, že se společnost bude organizovat jako jednolitá a nuceně propojená, že občané přijdou o individuální vůli. Z rozhovorů ale vyplývá, že pozdní socialismus přivodil spíše atomizaci společnosti a rozleptání vzájemných vazeb až na úroveň nukleárních rodin. Kulturně si v sobě česká společnost nese dva postoje: ostražitost vůči proklamacím týkajícím se kolektivity, nedůvěru vůči institucionalizaci, davovosti a formálním systémům moci a zároveň určitou slepotu vůči mechanismům atomizace společnosti, která způsobuje, že místo abychom se atomizaci bránili, máme tendenci ji ve jménu strachu z kolektivizace zesilovat. Pokud pozdně socialistický režim nepodporoval kulturu solidarity a soucítění se

znevýhodněnými navzdory tomu, že tvrdil, že je podporuje, a pokud se tomuto dědictví „bráníme“ individualistickou racionalitou, pak jsme se minuli s možností dát společenskému soucítění skutečný význam. Pokud pozdně socialistický režim nepropojoval společnost, ale atomizoval ji, i když mluvil o kolektivu, a pokud se nyní bráníme jakémukoli propojování ze strachu, aby se nejednalo „ve skutečnosti“ o kolektivizaci, míváme tím klíčovou možnost dát společenskému propojení nový význam. Znělo-li heslo mainstreamové společnosti pozdního socialismu „kdo nekrade, okrádá rodinu“, pak se důrazem na co největší otevřenost tržnímu hospodářství bez vhodných regulací připravujeme o možnost ekonomické odpovědnosti. Ztráta orientace a možnosti něčemu podstatnému věřit a spolehnout se na druhé se v postkomunistickém období samovolně nenarovnala a podle tvrzení, která v našich rozhovorech zaznívala, je součástí naší společenské kultury i nadále. Je možné, že kulturně neseme, parafrázuji-li název politického eseje Václava Havla *Moc bezmocných*, pocit bezmoci mocných. Ačkoliv moc máme, cítíme se bezmocní a ohrožení. Svou společenskou moc užíváme na obranu vůči okolí, o kterém se domníváme, že je ohrožující, a tím udržujeme systém, který nás potenciálně ohrožuje. Je možné tvrdit, že se česká společnost vyvíjí ze stavu atomizace přezdívané kolektivita směrem k atomizaci přezdívané autonomie, přičemž společným jmenovatelem je vysoká míra nedůvěry a podezření vůči okolí?

Bezmocný mocný trpí pocitem, že se mu ublížilo, odmítá, že někdy ublížil, a nemá pocit, že by měl mít kapacitu pomoci někomu jinému, komu bylo ublíženo. Má-li člověk především strach z ublížení a z bezmoci,

tedy z nemožnosti ovlivňovat vlastní život, používá životní sílu a reálnou moc jinak, než kdyby jeho východní zkušeností byla možnost spolehnout se na druhé lidi. Strach vede snadněji k tomu, že se člověk sám podílí na systému nepomoci. Asi jsme to slyšeli všichni v mnoha verzích nesčetněkrát: My Češi jsme byli vždycky sluhové, zbabělci, švejci, Západ nás zradil, Východ nás ovládal, jsme bezmocní, všichni nás chtějí zneužít a diktovat nám, co máme dělat, nikomu nevěř, jen sám sobě, mám právo si myslet, co chci, to je svoboda slova, pokud má někdo problém, ať si ho řeší sám, já se taky nikoho o nic neprosím a nikdo mi nic nikdy zadarmo nedal, všechno jsem si oddřel sám, tak ať se každý stará, jak může.

Zakořeněné a široce sdílené pocity ohrožení podřívají předpoklady pro společenskou odolnost. Jedna z největších současných hrozeb pro českou společnost, dezinformační kampaně a informační vliv autoritářských států, je nasměrována právě na její křehké části a strachy přítomné v jejích příbězích: bojíme-li se ztráty svobody slova či svobody obecně, bude dezinformační kampaň mířit na pocit, že problémy, kterým čelíme, jsou důsledkem omezování svobody a cenzury ze strany státu. Máme-li strach z toho, že se nás zmocní cizí mocnost, bude mocnost, která se nás zmocnit chce, upozorňovat na to, že se nás někdo chce zmocnit (třeba migranti a váleční uprchlíci). Tím posílí latentní strach a zároveň ho odkloní od sebe samé směrem k nenávisti vůči lidem, kteří jsou v danou chvíli bezbranní. Prostřednictvím rozměňování, relativizace a matení informací je možné tyto odklony dělat systematicky v různých oblastech a zvětšovat zároveň nedůvěru lidí vůči vlastní společnosti a informacím,

kteře jsou sdílené veřejnoprávními médii a veřejnými institucemi. Tím eroduje to, co je v české společnosti velmi oslabené – totiž ochota spolehnout se na „systém“, na instituce, na stát a vlastně i na okolní lidi, stejně jako schopnost starat se o své okolí a chápat sebe sama jako někoho, kdo je součástí své vlastní společnosti, různých institucí, státu, kdo se podílí na fungování „systému“. Cílem dezinformačních kampaní je rozklížit společnost natolik, aby se bez boje, a možná dokonce s úlevou (protože opředená iluzí svobody slova, nezávislosti na „totalizujícím“ systému, ochráněná před těmi, kdo ji nijak neohrožovali a osvobozená od nutnosti někomu pomáhat) nechala cizí mocností (v současnosti především Čínou a Ruskem) ovládnout. Má-li společnost příliš zakořeněný strach z ovládnutí, je snadněji ovladatelná, než když tak hlubinný strach z ovládnutí nemá.

..

3 — PŘEDPOKLADY ODOLNOSTI

Společenská odolnost představuje mimo jiné schopnost seberegulace. Díky odolnosti může jít společnost v jistém významném smyslu slova proti sobě samé, může sebe sama regulovat, kriticky nahlédnout a omezit se. Tento pohyb není projevem masochismu, ale schopnosti vnímat a popsat své stereotypy, náchylnosti a oslabení, být jim dostatečně blízko, mít pro ně porozumění, ale zároveň nepřistoupit na jejich logiku, nepodlehnout jejich přitazlivosti, neidentifikovat se s nimi. Jde o postoj citlivosti či péče o sebe, která se však nepropadne do dojetí nad sebou samým, do narcistní fascinace sebou samým – a jde zároveň o postoj síly, kterou potřebujeme tvářit v tvář vlastním chybám a kterou pak nemáme zapotřebí rozvinout do krutosti, do sebemrskacství, do pohrdání vlastní nedostatečností.

Tento postoj, který se utváří v rámci určitých mezí jako postoj sebeúcty, je natolik důležitý, že jsem se jeho aspekty a předpoklady pokusila v následující části eseje shrnout do tematických bloků.

..

3.1 Bezpečí pro zvládnání neurčitěho nebezpečí

Podle mnoha našich dotazovaných je pro společenskou odolnost klíčové, může-li jedinec prožívat svůj život se základním pocitem bezpečí. Ten si však nikdo nedokáže zajistit bez lidí, s nimiž je ve vztahu, a bez institucí, které mají bezpečí zajistit.

Základní bezpečí, které podmiňuje společenskou odolnost, umožňuje vyhnout se dvěma životním postojům: Zaprvé – život je nepředvídatelný, a tím pádem

potenciálně ohrožující, lidé bojují o svoje výhodné pozice a jsou potenciálně nebezpeční. Na to je třeba si zvyknout a naučit se v tomto světě žít z pozice síly, nenechat se zlomit a neprojevat slabost. Zadruhé – život je nepředvídatelný, lidé potenciálně nebezpeční a člověk je vůči tomuto nastavení bezmocný. V obraně vůči tomuto faktu je třeba usilovat o maximální zabezpečení, minimalizaci nejistoty, vyvarování se veškerých, byť nepatrných rizik, i když by to znamenalo významné omezení vlastních možností a lhostejnost k osudu jiných. Některé aspekty kultury znásilnění vycházejí právě z těchto východisek. Nabízejí spolu se zastrašováním paternalistickou kontrolou, pokud člověk kontrolu odmítne, varují naopak, že si člověk zvolil zasloužený osud v podobě tyranie „přirozenosti“.

Pokud nám ale v dětství základní potřeby jako bezpečí, podpora, péče nebo respekt chybí, spousta dobrých věcí nám uniká a my pak nejsme schopni ani dobrého kontaktu sami se sebou, natož s druhými.

• Klára Laurenčíková

Protože proč by člověk šťastný a uspokojený ve svých základních potřebách chtěl válku? Je to vlastně i sobecká snaha vytvořit společnost přátelskou pro všechny, protože v ní pak nebudou nepřátelé systému, který mi vyhovuje.

• Kateřina Šimáčková

Zjistil jsem, že bez toho, abych byl saturovaný ve svém osobním životě a měl stabilitu a domov, nejsem schopný ustát další věci.

• Lukáš Houdek

..

3.2 Empatie a regulace

Mluvíme-li v souvislosti s odolností o určité síle unést nejistotu, není tato síla prezentována jako racionalita, která je opakem emocionality. Stejně jako se ukázalo, že prohlašovat technické vybavení za podstatný materiální základ a komunikaci za druhotnou potřebu je zavádějící, že mluvit o autonomii jako o zbavení se zátky vztahů je pro odolnost devastující, tak i oddělovat emocionalitu od racionality nemá v myšlení odolnosti žádnou oporu. To je v rozhovorech doloženo různými příklady, které ilustrují, jak popření emocionality v zásadě znemožňuje racionální uvažování, především proto, že to znemožňuje možnost vcítit se do jiné situace než do vlastní. Minimalizací emocí se nejen ruší empatie se sebou samým, s druhými, s prostředím, ale ruší se tím i možnost emoce regulovat, kultivovat a rozvíjet jejich vlastní kritický potenciál, a tudíž potenciál kriticky myslet.

Empatie, která je naopak součástí praktické racionality, má kognitivní funkce, tedy podílí se na poznávání světa. To však neznamená, že není kritizovatelná. Platí pouze, že otevírá přístup k etickým dilematům a vytváří tak příležitost naučit se v nich adekvátně pohybovat. Připravenosti vidět svět očima druhého umožňuje začít kriticky a nejednostranně posuzovat například složitou mezilidskou či politickou situaci. Empatie zde přitom neznamená, že pohled druhého na situaci převládne, že vlastní pohled ztratí relevanci, že se člověk nechá druhým ovládnout – ale že svůj pohled nebude prosazovat jako dogma. Z toho pak vyplývá možnost seberegulace na úrovni jednotlivců i institucí.

Respekt k druhým ani ochranu svobody a důstojnosti pro každého nelze prosadit, pokud se lidé nedokážou vžít do pozice zranitelného člověka. (...) A ještě se vrátím ke slovu svoboda. Pojí se s ní odpovědnost a taky hra podle pravidel – naše svoboda je regulovaná, aby nezasáhla do svobody druhého, protože jen tak systém funguje.

• Kateřina Šimáčková

Rozhodně je třeba posilovat empatii, její nedostatek je kamenem úrazu všeho. Pokud člověk není schopen vcítit se do druhého, je zaděláno na nenávisť nebo averzi. Nejhorší je mít pocit, že mi někdo ubírá z mého nebo se má líp než já. Umět se vcítit je zásadní.

• Lukáš Houdek

Ale mě právě nejvíc zajímalo, kde všechny problémy začaly a kde se u lidí nevyužila možnost něco zharmonizovat, posílit, v dobrém podpořit, případně nějaký traumatogenní a vysoce stresový faktor odklonit nebo zmenšit. Kde jsme jako společnost ztratili příležitost zvrátit osud člověka zdravějším směrem a předejít tomu, aby pak za dvacet třicet let měl problémy s násilím, v situacích stresu nebyl schopen seberegulace a raději něco zapálil nebo někomu ublížil.

• Klára Laurenčíková

..

3.3 Různost jako výhoda

Připustit, že lidé jsou různí, a nesnažit se jim vnutit vlastní pohled na věc se zdá být dost triviálním předpokladem pro funkční demokratickou společnost. Různost jednotlivců se napříč společnostmi projevuje v různorodosti životních stylů, které lze určitým způsobem identifikovat. V našich rozhovorech je kvalita různorodosti velmi zdůrazňována. Je však možné, že podporu různosti a různorodosti je mnohem snadnější deklarovat nežli s ní pracovat v konkrétních situacích. Právě proto asi potřebu reálného respektu k různorodosti respondenti a respondentky velmi zdůrazňovali. Nejde přitom o nějakou morální kvalitu, projev vysoce vyvinutého svědomí. V rozhovorech se lze dočíst, že různorodost lidí je v nečekaných krizích výhodná, protože zvyšuje pravděpodobnost efektivní a také koordinované odpovědi.

Hodnota diverzity je klíčová. V ústavě není, že zdraví, heterosexuální Češi jsou svobodní a rovní v důstojnosti a v právech. Je tam napsáno: lidé.

• Kateřina Šimáčková

Četl jsem kdysi o speciálních jednotkách, které při plánování vysoce rizikových operací naopak chtějí, aby v jejich rámci každý zúčastněný fungoval individuálně, aby se tím vychytala všechna možná rizika. Takový přístup je patrný i na některých moderních pracovištích – individualita je tam žádoucí, protože přináší diverzitu, různé pohledy, které třeba vedoucí nevidí.

• Pavel Houdek

Reálně společnost diverzifikovaná je – tak proč to tak nevidíme v médiích? V seriálech i publicistice rozmanitost chybí. Dobře, aspoň už dneska máme jednu dvě romské celebrity. Ale celebrita není reprezentace.

• Alica Sigmund Heráková

Seniory pořád homogenizujeme – máme pocit, že všichni mají stejné potřeby, nálady, povahy, říkáme, že jsou všichni buď moudří, nebo vtipní, že mají spoustu rad do života. Ta obrovská iluze je způsobená naším odstrižením od tématu.

• Simona Bagarová

V naší diskusní kultuře se často děje to, že když se někdo vyjádří s jiným názorem, je shazován, že věci nerozumí, že je nevdělaný, že nechápe změnu a není demokrat... Přitom je ale třeba i nesouhlasné hlasy poslouchat, protože za nimi může být i poměrně dobrý point.

• Anna Kárníková

Je přece jasné, že lidé mají různé talenty a schopnosti a že naše společnost potřebuje různé práce, všichni nemůžou odvádět tu vysoce kvalifikovanou, protože by se společnost zhroutila.

• Saša Uhlová

Ještě doplním, že jsem byla před časem na přednášce o participativní demokracii a zaujala mě tam myšlenka uznání důstojnosti a kompetence každého jednotlivého člověka. To je podle mě pro společnost důležitý emancipační moment. A možná ještě

důležitější než výsledek mi přijde fakt, že lidé v rámci takového systému zažívají vzájemný dialog – že jsou slyšeni, zároveň mají možnost vnímat jinou perspektivu, protože se v rámci participativní demokracie učí i poslouchat příběhy z jiných částí společnosti, což pomáhá ke snižování polarizace v ní.

• Anna Kárníková

Zároveň když natáčím nebo dělám rozhovor s někým, kdo si myslí něco jiného než já, tak je pro mě důležitou strategií říkat, jak to mám já. (...) Ale že mě zajímá, odkud jeho přesvědčení pochází a že ho v rozhovoru nepodrazím. Takové jednání se mi nakonec vždycky osvědčilo.

• Lukáš Houdek

..

3.4 Vztahy a propojení

Věta Simony Bagarové „Když ono to jinak než přes ty vztahy nejde“ vyjadřuje lakonicky myšlenku, která se objevuje v úplně všech rozhovorech. Někdy jako naděje, někdy jako nezbytná podmínka změny, někdy jako zdůraznění nejhlubší podstaty fungování společnosti. Všímat si vlastních vztahů a žít je v jejich konkrétnosti znamená objevovat význam, který lze jen těžko nahradit předpisy, transfery, implementacemi, školeními, přednáškami, moralizujícími dokumenty a abstraktními články. I tak se tím však nemyslí, že vztahy jsou výhradně příslibem smysluplnosti. Jsou pouze předpokladem pro to, aby člověk potenciálně mohl zažít něco tak banálního a zároveň pro odolnost klíčového, jako je pocit, „že je opravdu naživu“. Společenská odolnost

nevyrůstá z propojení založených na optice, že druzí lidé jsou buď překážkami, nebo naopak nástroji růstu mého individuálního finančního, sociálního nebo kulturního kapitálu. To neznámá, že tak lidé nepřemýšlejí a nejednají, ale znamená to, že tímto postojem neroste společenská odolnost. Klientelistické vazby nezajišťují odolnost, ale křehkost společnosti.

„Mocť být živý“, tedy „cítit sám sebe“ a „následovat vnitřní impulsy“ jsou pro mě základní kritéria dobrého, kvalitního, vyváženého života. (...) Ale ono jde především o spolupráci mnoha lidí, o spojení jejich sil, o jejich trpělivost a vytrvalost.

• Klára Laurenčíková

Velkou motivací pro tuhle práci jsou pro mě mí kolegové. (...) [J]sem si vědoma toho, že velmi často ručí za můj život – a já zase za jejich. Víím, že se na své kolegy můžu naprosto spolehnout, že vždy udělají vše pro to, aby mě neohrozili.

• Pavla Holcová

Od uměleckého propojování regionů se tak Nová síť postupně proměnila v network odolných lidí rozestých po celé republice. Nejdřív bylo ambasadurů šest, pak deset, dneska jich je pětatřicet. Zpočátku jsme se s lidmi nakaženými odolností potkávali nekoordinovaně, dnes až třikrát ročně. Společně se podporujeme, posilujeme, dáváme si zpětnou vazbu – je to teď gró naší činnosti.

• Adriana Světlíková

I z antropologicko-evolučních teorií vyplývá, že společenskost, kooperativní jednání je to, co nás posouvá dál. Co dělá takzvanou „konkurenční výhodu“, pokud tedy vnímáme evoluci jako mezidruhovou konkurenci. Pokrokem v evoluci je to, že jsme schopni se spíš domlouvat než se navzájem vraždit.

• Eva Fraňková

Britská ekonomka Kate Raworth říká, že máme vrytý model homo economicus, který navrhuje opustit a bavit se o homo reciprocans, člověku orientovaném na vztahy, kooperativním.

• Anna Kárníková

Já naopak prosazují práci v týmu, kde myslíme na diverzitu, kde se navzájem podporujeme a rozvíjíme.

• Kateřina Šimáčková

Kooperace není synonymem pro idylické vztahy a ani její hodnota není absolutní. Nicméně propojení, ve kterých má člověk pocit, že je naživu, že není jen čistě využívaný a že s druhými není jen proto, aby je použil, vytváří předpoklad pro řešení složitých nových zadání, jejichž povaha překračuje možnosti jednoho člověka. Spoluprací se nemyslí násilná homogenizace společnosti ani krytí klientelistických struktur, ale propojená různost.

..

3.5 Péče o pečující

Zvláštním tématem, které se v rozhovorech často opakuje, je péče o lidi v pečujících profesích. Chybějící pochopení pro význam kultury vztahů se odráží i v chybějící podpoře těch, kteří se pro péči o okolí, včetně péče o zranitelné, nebo pro péči o závislé osoby obecně rozhodli. Z rozhovorů vyplývá, že vyjádření společenského respektu a hodnoty pečujících nemusí mít pouze podobu peněz.

Když pečovatel nemá z čeho brát, nemůže dávat. (...) Z dat společnosti LMC víme, že nejčastějším důvodem výpovědi ze strany zaměstnance je pocit nedostatečného uznání (59 %), přemíru práce uvádí 58 % a pocit odcizení a rutiny 55 %. Nedostatečné finanční ohodnocení je až pátým důvodem.

• Simona Bagarová

V té otázce zaznívá předpoklad, že na takový způsob života potřebujeme nutně peníze. V současném systému samozřejmě ano, ale je užitečné si uvědomit, že ty nejudržitelnější módy často pracují s tím, že potřeby lze uspokojit i bez nich, napřímo – například prostřednictvím samozásobitelství, výměnných sítí, pečujících vztahů a podobně. Uvažovat klausovsky, že na to, abychom mohli žít zeleně, si musíme nejdříve vydělat, je zavádějící.

• Eva Fraňková

Je dobré být připravený na to, že člověk za své chování nedostane podporu ani ze svého nejbližšího okolí. (...)

Nejlépe je najít si nějaký posilující kolektiv, kam když člověk přijde, dostane podporu.

• Pavel Houdek

Já sama bych třeba hodně dbala na to, jak se cítí učitelé. Starají se totiž o naše děti a já chci, aby byli v pohodě, ne frustrovaní a zapšklí. Ale to platí pro všechny profese. Člověk má větší tendenci být laskavý, když je v pohodě.

• Saša Uhlová

Začíná se mluvit o duševní hygieně investigativních novinářů, řešíme to i na mezinárodní úrovni. Poprvé se mluví o tom, že často čelíme vyhoření, posttraumatickému stresovému syndromu, depresím. Spousta mých kolegů přiznává psychické problémy i další zvraty. Asi všichni si uvědomujeme, že není hrdinstvím zvládat takové věci sami, že je dobré chodit jednou za čas na psychoterapii. Zároveň byla pandemie – a to je pro novináře nerealná představa, trávit hodinu na online terapii.

• Pavla Holcová

Tento vzorec péče o pečující lze vztáhnout i na celou společnost. Tak jako pečující potřebují mít vlastní zdroje pro poskytování péče, také společnost potřebuje mít kapacity na zvládnutí zátěže.

Problém nastává, když to někde začne být dobré, že se tam pak začnou stahovat další lidé, které už ale lokalita nepojme. To se stalo třeba starostce Obrnic u Mostu, ale i dalším schopným a osvědčeným severočeským starostům, kteří lidem pomáhali řešit

sociální bydlení a taky práci za důstojných podmínek. Nakonec doplatili na velké množství přistěhovalců.

• Saša Uhlová

Nadto je taky třeba pečovat o kulturu spolupráce, aby nám spolu na projektu bylo hodnotově, lidsky, vztahově dobře. Aby provádění změn nebyla jenom dřina. Aby ředitelé jen něco pasivně nevykonávali na základě toho, co někdo jiný vymyslí. Ale někdy na to člověk nemá dostatek zdrojů a kapacit.

• Klára Laurenčíková

Chápu, proč se tolik lidí obrací proti klimatické politice, když jim tvrdíme, že z toho pro ně plynou příležitosti – protože ty plynou většinou jen těm nejrychlejším, nejlépe vybaveným a privilegovaným. Ale do řady velkých otázek je primárně nutné vnášet hodnoty, spravedlnost, solidaritu!

• Anna Kárníková

Navzdory tomu, že respondenti a respondentky často zmiňovali příklady spolupráce, komunitního fungování a neformálních propojení, systémové opory pro změnu podle značné části respondentů v české společnosti chybí. Pečující profese, a potažmo také role pečujících rodičů, nejsou vnímány jako produktivní, nemají stejnou prestiž, status a ohodnocení, ačkoliv se zdá, že bez nich je narušeno nezbytné obnovování konstitutivního společenského přediva. Obnovování přediva nicméně nespočívá v kapitalizaci, privatizaci a komodifikaci péče, ale prostě ve zviditelnění a ohodnocení toho, že ve společnosti někdo soustavně vyživuje vztahovou síť reálnou kvalitou.

Charles Wright Mills říkal, že když máme potíže, je dobré vědět, že jsme si je možná nezpůsobili sami, ale můžeme je mít v důsledku špatného fungování systému.

• Kateřina Šimáčková

A pak je tady ještě rovina státu, který nemá žádnou strategii, jak péči do budoucna profilovat, což je neuvěřitelné.

• Simona Bagarová

Pořád přemýšlím, jak tu zkušenost, kdy na komunitní úrovni lidé dokážou najít společnou řeč a dělat smysluplné věci, překlopit do té systémové, kde se to zatím moc nedaří.

• Eva Fraňková

Češi totiž pořád chtějí vidět jen nějaké dopadové studie – konkrétní vyčíslení vize, což je nesmysl. Prostě tady zeje obří propast v chápání toho, jak má politika formulovat cíle pro společnost.

• Anna Kárníková

Exekucemi byly v Česku zasaženy dva miliony lidí. Reálně je mělo tři čtvrtě milionu obyvatel, ale přes ně postihovaly i jejich děti, rodiče, další členy žijící ve společné domácnosti. To, že se exekuce týkají pětiny naší populace, ukazuje na to, že se jedná především o systémový, ne individuální problém lidí, kteří se často dostávají do problémové situace ne vlastní vinou.

• Saša Uhlová

Dezinformace se tu dlouhou dobu jako téma zanedbávaly, chodilo se kolem nich jako kolem horké kaše, nikdo nevěděl, jak věc uchopit. Pořád se o nich jen diskutovalo na konferencích, na vládě, v akademickém prostředí, v nevládní a policy sféře... Ale donutit stát, aby v té otázce taky něco konal, byl problém. Byť žijeme v demokracii a v některých ohledech máme super občanskou společnost, ukazuje se, že některé věci se dají posouvat jen buď tlakem z ekonomických, zahraničních či politických sfér, nebo pak změnou vlády.

• Benedikt Vangeli

Přijde mi důležité nedívat se na dílčí projevy jednání, ale spíše rozumět celému příběhu člověka a mapovat, co jsme jako společnost měli šanci udělat pro harmonizaci jeho vývoje a životní cesty, ale neuměli jsme to, neviděli to nebo na to neměli nástroje. Ale teď už máme – a co tím pádem tedy můžeme na úrovni veřejných politik doplnit, co se naučit či udělat, ať už v oblasti legislativy, v dostupnosti inovativních služeb, vzdělávání, nebo posouvání kompetencí jednotlivých profesních skupin.

• Klára Laurenčíková

..

3.6 „Říznout do toho“, nebo „krokovat“?

Pokud jde o časování strategie změny, někteří respondenti a respondentky mluví o potřebě překonat v určitých okamžicích pomyslnou linii strachu a pocit nepatrnosti dopadu vlastního jednání, o potřebě udělat viditelný krok a rozhodnout se pro aktivitu, byť by nepřinášela okamžitou odezvu.

Někdy je lepší do věci říznout, rozbít ji, jít do ní naplno – třeba v rámci práce. Ustupovat znamená být držen dál od mocenských struktur. Bez lidí, kteří někdy bouchnou do stolu, by se třeba nikdy nic nezměnilo.

• Pavel Houdek

Spousta – hlavně mladých – lidí dnes totiž v souvislosti s klimatickou změnou zažívá environmentální žal nebo jinou existenciální tíseň a obavy. A mně přijde adekvátní dát takovou věc najevo. I když u nás není veřejnost na takové formy protestu zvyklá, já jsem ráda, že tu hranici přijatelného jednání u nás někdo posouvá. Mimo to pak ani naše návrhy – typu zkracování pracovní doby nebo nepodmíněný základní příjem – nepůsobí tak radikálně, ale naopak celkem krotce.

• Eva Fraňková

Naopak jiní respondenti a respondentky zdůrazňují, že mnoho sociálních změn nastalo až po dlouhodobém úsilí, které po krůčcích měnilo situaci. Připravenost na to, působit soustavně jedním směrem, po dlouhý čas a připustit, že efekt nastane za dlouhé období, je zásadní. Vzdát to po několika pokusech znamená zrušit jedinou možnou přístupovou cestu ke změně.

V krizové intervenci říkáme takovému jednání krokování – vystavování efektivního plánu. Drobné kroky nám totiž pomáhají vracet věci zpět pod kontrolu. Vlastním proaktivním ovlivňováním se posiluje hluboký, nadějeplný scénář, že věci mohou dopadnout dobře.

• Zuzana Čepelíková

Nemyslím si, že se dá demokratizace zrychlit, ale určitě se dá zlepšit dobrými příklady, komunikací, vysvětlováním – stejně jako se vychovává dítě nebo vyrůstáme my sami, kdy se učíme z vlastních chyb; když někoho zvolíme blbě dvakrát, pravděpodobnost, že se tak stane i potřetí, je menší.

• Kateřina Šimáčková

A já teď přemýšlím, jaký má takový projekt reformy poločas rozpadu. Jeden můj kamarád říká, že by změnu ve společnosti odstartoval sdílenými prádelnami – prostě by cíleně skrze veřejné politiky vytvářel místa, kde se lidé budou setkávat.

• Anna Kárníková

Věci se hýbají a já jsem ráda, že u toho můžu být. Spousta lidí mi říká, jak jsem mohla vydržet pětadvacetiletý boj za zrušení kojeneckých ústavů, aby malá miminka nešla do ústavní péče. Ale ono jde především o spolupráci mnoha lidí, o spojení jejich sil, o jejich trpělivost a vytrvalost. Nám se podařilo změnit školský zákon a v září 2021 uzákonit, že od roku 2025 nesmí být malé děti umísťovány do ústavů. Pro mě to jsou velké věci, kterých si vážím.

• Klára Laurenčíková

Finsko má schopnost systematicky vytvářet resilienci na řadě úrovní – a to včetně strategického rozhodování, jako třeba když šlo v 60. letech 20. století cestou nových technologií, investic a maximální prioritizace vzdělání. Takové změny trvají třeba dvacet let, ale pak se začnou ve společnosti projevovat.

• Jiří Šedivý

Do dialogu o změnách jsme vstoupili i se zástupci ministerstva práce a sociálních věcí. Jde to pomalu, ale jde. A opravdu si všímám toho, že čím víc o tématu mluvíme a píšeme, tím víc roste a sílí. Ono se totiž opravdu týká každého. A i lidé začínají mít pocit, že se něco děje, někteří dokonce začínají věřit, že se věci skutečně pohnou k lepšímu. A takový bývá začátek každé společenské změny.

• Simona Bagarová

3.7 Všímavost mimo oblast frustrace

Ochotu zaměřit se na něco jiného než výhradně na to, co chybí, nefunguje a je nespravedlivé, považují někteří respondenti za specifický výkon, za postoj, který je nutné se naučit ve správnou chvíli zaujmout.

Učím se i radovat, když se něco povede, a jsem smířená s tím, že moje agendy chtějí dlouhý čas, výdrž a trpělivost. Taky je důležité pěstovat si všímavost k dobrému, co funguje, co se podařilo.

• Klára Laurenčíková

Nechci zprávám o strašných událostech – o válkách nebo klimatických změnách – věnovat větší pozornost než tu, kterou potřebuji k tomu, abych dobře plnila svou roli.

• Kateřina Šimáčková

V posledních letech [se to se stereotypy o Romech] – díky různým osvětovým akcím a lidem ukazujícím svou

tvář – posouvá k lepšímu. Lidé už dnes přijali, že je normální, že i Romové studují vysoké školy.

• Lukáš Houdek

..

3.8 Mediální a informační gramotnost

Mezi systémová opatření podporující společenskou odolnost patří jednoznačně rozvoj informační a mediální gramotnosti, schopnost vyhledávat a ověřovat informace, schopnost odlišit důvěryhodné zdroje informací od zcela manipulativních a zaujmout k nim vlastní postoj. Jakákoli podpora pro schopnost pracovat s dezinformacemi je lepší než žádná a nebezpečí plynoucí z nedostatečné mediální gramotnosti dosahuje až do oblasti bezpečnosti státu.

Ne, zodpovědnost musí mít mediálně gramotný čtenář sám. V momentě, kdy bychom zodpovědnost za cokoli přenesli na novináře, do velké míry na něj přenášíme i autocenzuru. Kriticky přemýšlející čtenář by měl být schopen rozlišit, který novinář je dobrý a chtěl odvést maximálně dobrou práci, a který je ten, jenž chce jenom vydělat, aniž by se u toho nutně nadřel.

• Pavla Holcová

A stejně tak se můžeme bavit i o neadekvátnosti finančních investic, času a úsilí vložených do mediální gramotnosti. Každá biologie je učená líp než to, co ovlivňuje, jak naše děti budou za deset let volit. Ta hrozba ze strany Ruska, Číny je totiž opravdu velká – to člověk zjistí i jen z otevřených zdrojů.

(...) Na školách se rozhoduje, jestli jednou budeme dostatečně odolní, nebo ne.

• Benedikt Vangeli

A tady jsme u odolnosti. Klíčové je totiž pochopit, že konflikt se může odehrát, a to aniž si to uvědomujeme. Dnes musíme být odolní vůči takovým metodám, jako je reflexní kontrola – kdy dobrovolně uděláme to, co chce protivník.

• Jiří Šedivý

..

3.9 Řídit lidi

Další klíčovou kategorií zmíněnou respondenty a respondentkami ve vztahu ke společenské resilienci je jednání lidí, kteří mají svěřenou moc, vůči těm, které svou mocí ovlivňují. Lídři na různých úrovních společnosti svým chováním značně ovlivňují tak významné věci, jako například jak danou situaci budeme interpretovat, jaké hodnoty a priority v konkrétních situacích zvažujeme, co lze vnímat jako normální jednání, co je tolerovatelné, co je nepřijatelné, v jakých kategoriích mluvíme a uvažujeme o konkrétních tématech.

A potom je nutný lídr, který právě umí věci vykomunikovat, a to dovnitř i navenek. Velmi často se stává, že lidé věci pojmenovávají neumějí, a to ani ve své komunitě. Potřebují někoho, kdo s nimi bude pracovat a pomůže jim detekovat, co vlastně potřebují, proč jsou nespokojení.

• Adriana Světlíková

Podle mě jsou pro odolnost důležité opravdu především vzory – ale ten inspirativní lídr musí zároveň přijít v době, kdy se bude dařit, kdy budou fungovat instituce, země bude prosperovat...

• Jiří Šedivý

Tak teď záleží na politické reprezentaci a naší elitě obecně, jak bude situaci rámovat. Pokud se nastaví, že normální je být empatický, je i naděje, že se tak chovat v Česku budeme.

• Lukáš Houdek

To, co se děje v nás samotných, se automaticky odráží i dál. Cokoliv, co vzniká, totiž potřebuje jeden stavební kámen, na který se vše ostatní nabaluje – a tím kamenem může být třeba právě hluboká kvalita srdečnosti a autenticity (...). Když ji nese jedinec, který je vidět, jako v případě Ukrajiny, kvalita může zafungovat i jako jakési očkování společnosti.

• Zuzana Čepelíková

..

3.10 Strategická komunikace a národní příběh

Strategická komunikace je dalším tématem, které lze najít prakticky ve všech uskutečněných rozhovorech. Zdá se, že stejně jako jsou prázdné či zavádějící proklamace ničivé pro společenskou důvěru, tak je strategická komunikace mocným nástrojem, který orientuje společnost k dosažitelným cílům. Strategická komunikace je jedním z významných nástrojů, které lze využít ve prospěch manipulace, šíření kultury strachu, nebo

naopak orientující komunikace s pozitivními bezpečnostními dopady.

Naším zjištěním je, že všechny tyto věci mají bezpečnostní dopady. Proto vznikl v roce 2016 Audit národní bezpečnosti a následně naše oddělení, kde jsme se nakonec propracovali i k tématu strategické komunikace. Velkou roli v bezpečnosti země totiž hraje i to, co o sobě národy vyprávějí.

• Benedikt Vangeli

Většina respondentů a respondentek zdůraznila v návaznosti na strategickou komunikaci nezbytnost přemýšlet o síle „příběhu“. Myslí si, že je možné o české společnosti formulovat příběh, který nás nepředstaví jako pasivní, nemohoucí, zraněnou a zapouzdřenou společnost s vysokou mírou vnitřní nedůvěry, a že by nám nový příběh pomohl. Je symptomatické, že ani jim samým se nedaří mluvit o české společnosti příliš pochvalně, což může znamenat, že na české společnosti nic chvályhodného není nebo že je těžké se odhodlat přemýšlet o ní pozitivně. Je možné najít uvěřitelný, a zároveň nikoli beznadějný příběh, který by českou společnost charakterizoval?

A taky česká společnost nemá svůj velký příběh! (...) [N]aším příběhem mohlo být: postavit se společně výzvě s tím, že to dokážeme. Naším velkým příběhem není to, co nám říkají zajištění politici, že máme vydržet inflaci. Ale že jsme se my, zezdola, dokázali spojit s vedením státu v podpoře Ukrajiny. Ten, kdo bude definovat náš velký příběh, by měl jít taky proti diskurzu o dezolátech, Česku B, pohrdání chudými.

• Saša Uhlová

Důležitým úkolem pro koherenci naší společnosti je vymyslet, jaký příběh představit, aby byli lidé ochotni za ním jít – protože právě příběh je pro legitimitu našeho zřízení hodně důležitý.

• Kateřina Šimáčková

Myslím, že je důležité Čechům taky ukazovat, že nejsme národem rasistů a nenávistných hovad. On si to člověk může myslet a taky to může vyplývat z výzkumů. Ale já věřím tomu, že se lidé vždy chtějí chovat jako většina, respektive nechtějí vypadávat ze škatulek, chtějí být normální. Takže když se řekne, že normální je pomáhat uprchlíkům, budeme jim pomáhat víc, než když se bude pořád jen opakovat, že devadesát procent Čechů to nedělá.

• Lukáš Houdek

Na základě všech těchto zjištění je za mě tedy lepší vyrobit nějaký národní příběh, byť z ničeho, než zůstat bezbranným. V Česku věříme kdejaké blbosti, falšovaly se tu kroniky, národní myšlenky se doslova vyráběly, tak proč neuvěřit něčemu, co nám může pomoci? Náš příběh vůbec nemusí být autentický, vždyť tu jde o přežití demokracie, tak proč si nevymýšlet? Vždyť vymyšlené jsou Staré pověsti české, příběhy v Bibli, pohádky, všechno je vycucáno z prstu. (...) Strategická komunikace je vlastně náš národní příběh. Jenže my ten náš máme za poslední desítky let dost blbý. Vyprávíme o sobě smutné, nepřilíš povzbuzující příběhy, které nezahrnují žádné velké ambice ani sebedůvěru. Naší realistickou – někdo řekne, že cynickou nebo poraženeckou – povahou je

říkat o sobě ošklivou pravdu, byť jsme na tom tisíckrát líp než mnohé jiné národy.

• Benedikt Vangeli

Já si myslím, že důležitá je nakonec hlavně důvěra, víra v budoucnost. Budoucnost nemusí být nutně lepší. Podle mě je opravdu zásadní začít komunikovat jednoduše a pozitivně, že to zvládneme. Jako stát, jako společnost musíme držet spolu jako posádka lodi na rozbouraném moři. To, že spolu budeme táhnout za jeden provaz, že pomáháme slabším, nikoho nenecháme padnout, to je jediná možnost, jak přežít.

• Jiří Šedivý

Pokud se v podvědomí české společnosti vyskytují především smutné příběhy o našich prohrách, případně o zbabělosti v klíčových historických momentech, kompenzované zlostí na ty, kdo naše selhání zdánlivě způsobili, není to pro odolné myšlení největší opora. Můžeme mluvit o švejkovství, o schopnosti zesměšnit nepřitele z pozice oběti; můžeme mluvit o našem smyslu pro humor včetně schopnosti zasmát se sami sobě jako o způsobu, jak přestát těžké časy, ale otázka je, zda tyto strategie napomáhají řešení současných krizí. V této době totiž možná nepotřebujeme především přežít a vyvléci se z „velkých dějin“ tím, že zodpovědnost za ně připíšeme jiným. Možná se spíš potřebujeme vyvléknout z vlastního sebenaplňujícího se proroctví, že jsme příliš malí a nic nezmůžeme. Znamená to jít proti navyklým způsobům, jak si jako společnost rozumíme, a znamená to transformovat trestající kulturu v něco, co lze z perspektivy trestající kultury velmi snadno zesměšnit (totalita dobra,

naivita, mentalita sněhové vločky). Aby se takové gesto povedlo, je potřeba zároveň trvat na změně, a přitom nepopírat to oslabující, co nás charakterizuje. Odolat svodu bezmocnosti a nedosáhnout až k tyranii. Může se přitom opřít například o příběh, který v sobě ponese samotné toto napětí – například napětí mezi strachem z tyranie i bezmoci, paradox trestající kultury, která nemůže sebe samu opustit trestem, ale musí zapojit jiné mechanismy, jež však nemá rozvinuté.

V případě národního příběhu tedy nejde o to, přetlačit negativa nějakou sadou iluzivních pozitiv. Příběhem není možné rychle a jednoduše spojit to, co je rozpojené a bezmocné. To funguje jen dočasně. V nedávných prezidentských volbách jsme mohli sledovat například boj Míru a Války a následně Dobra se Zlem. Taková ostrá vymezení zakrývají komplexní situaci, ke které by bylo mnohem efektivnější přistoupit tak, aby k vyhroceným dichotomickým bojům nemuselo docházet. Lze spolu vstoupit do kontaktu za účelem restaurování rozpojeného kontaktu? Tento subtilní krok – být v kontaktu se sebou, vážit si sebe samých v tomto okamžiku, a nikoli v budoucí vizi, historické fantazii nebo vůbec, může české společnosti pomoci čelit faktu, že si sebe samotné neváží. V opačném případě jí hrozí rétorika tyranie a bezmoci, postoje, který obviňuje ostatní i sebe samu, víra v iluze, popírání problémů, vylouvání se a volba těch, kteří tyto iluze potvrzují.

Mohl by uvěřitelný příběh začít relativně skromně? Mohl by obsahovat dilema?

Například: Česká republika na tom není v mnoha ohledech nejlíp a víme o tom. Není na tom ale ani nejhůř. Změnit systém za jeho běhu je náročnější

a radikálnější než rozvrátit všechny zavedené pořádky, zmocnit řízením jednoho autokrata nebo se uklidit na chalupu. Nesnášíme prázdná prohlášení a jsme citliví na lež. Těžko se nám aktivně vstupuje do veřejného prostoru, těžko se nám věří, že všechno už někdo s někým domluvil. Minulá doba nám moc nepřála a nová doba přináší překotnou sekvenci složitých problémů. Naše snahy o společenskou orientaci pravidelně končí přehnanou názorovou polarizací a vytvářením táborů, které se nemohou snést. Ale pořád v sobě jako společnost neseme touhu po sounáležitosti. Zvládáme to, že každý má svůj příběh v něčem jiný. Chceme si to uchovat. Půjde to spíše pomalu než skokem. Ale pokud se rozhodneme, že ve finále to nejlepší je spolu obývat společný prostor a vzájemně si sebe vážit, určitě najdeme způsob, jak to udělat.

Pro nové zkušenosti nemáme předobrazy. Jediné, o co se můžeme opřít, je opravdu jen naše reflexe, kreativita a proaktivita.

• Zuzana Čepelíková

..

V otázce společenské odolnosti nejde o hledání hodnot, které by platily jako absolutní kritéria pro „správnou společnost“, ale o popis konstelace takových hodnot, které se vzájemně vyvažují tak, že vytvářejí dostatečně dobré prostředí pro proměnlivý, neideální, a přesto odpovědný společenský život. Navzdory tomu, že teorie systémů, v jejímž rámci se pojem odolnosti objevuje nejčastěji, pracuje s neurčitostí a krizemi jako s nezrušitelnou charakteristikou žité reality, neznamená to, že myšlení odolnosti oslavuje krize a heroicky vítá každý stres jako příležitost k takzvanému růstu. Zároveň zdroje krizí neumísťuje teorie systémů mimo sebe, do vnějšku, a bere tedy téma odolnosti jako úkol ochrany vůči něčemu, co je v posledku součástí lidské společnosti a jejího mentálního nastavení – vůči tyranii a bezmoci, vůči postojům, nikoli vůči událostem. Mluví-li myšlení odolnosti o bezpečí, nemluví o zabezpečení se proti nepřízni, ale o podmínkách bezpečí, díky kterému zvládne společnost (i jedinec) projít fází nebezpečí. Ruší zavádějící distinkci individualismus – kolektivismus a hledá podmínky mezilidského propojení, v jakých se dá jinakost zvládnout, nebo dokonce využít jako obohacení nehomogenního celku. Nesnaží se sjednocovat tak, že dosáhneme nerozlišitelnosti, a tedy i indiference – lhostejnosti. Upozorňuje na to, že vztahy, ve kterých je distance, neshoda, ale zároveň vazba důvěry, mají šanci se měnit podél situací, do kterých se dostávají. Myšlení odolnosti ruší také zavádějící rozlišení emocionality a racionality a zabývá se tím, jak se empatie účastní kritické distance a praktické racionality. Zpochybňuje dualitu ovládnutí a letargické

rezignace, tyranie a bezmoci a místo toho zdůrazňuje, že naši moc můžeme uplatňovat velmi různými způsoby. Nestaví do protikladu seberegulaci a svobodu, ale ukazuje jejich spojitost – svobodu jako svobodu života ve spojení s druhými, hranice jako podmínky možnosti žít svobodně, a nikoli bezhraničně.

Klíčovým pro společenskou odolnost je patrně postoj vůči vlastní moci a bezmocnosti. Svým pojetím moci a bezmocnosti přitom přetíná standardní rozlišení konzervativní, liberální či progresivní politické interpretace. V myšlení resilience jde o to, „za jakých podmínek“ může společnost zůstat otevřená a akceschopná navzdory velmi složité situaci. Prožitek, že společnost není bezmocná, i když je zároveň v krizi, totiž představuje východisko pro možná nečekaná a tvořivá řešení. Mezi podmínky takového prožitku patří:

- 1 Transformace trestající kultury v kulturu prospívání v neideálním světě, která podporuje a vytváří zdroje pro reálné využití lidských možností, rozmanitosti a možnosti spoolehnot se na okolí
- 2 Zajištění nepodkročitelného společenského bezpečí pro zvládnutí nevyhnutelných nebezpečí
- 3 Kultivace emocionality a empatie jako součást kritické praktické racionality
- 4 Kultivace vztahů, ve kterých konkrétně prožíváme moc na úrovni institucí

- 5 Péče o pečující profese, o pečující rodiče, prevence vyhoření těch, kteří se účinně starají o okolí
- 6 Řízení lidí a etický leadership; práce vedoucích pracovníků s vlastní mocí tak, že nesměřují k uplatnění trestající kultury ani vylouvání se a využívání druhých, ale k uznání druhých a odpovědnosti
- 7 Strategická komunikace a vytvoření uvěřitelného společenského příběhu, který zachytí reálné opory, dobré důvody k sebeúctě a vizi, jak na nich stavět budoucí kroky

Tyto podmínky nejde zajistit tím, že je někdo z mocenské pozice nařídí a následně kontroluje jejich dodržování. Nejde na ně patrně dělat ani účinná školení, ani je nejde systematicky implementovat jako opatření na zajištění efektivního či správného chování. Takové formalistní postupy jen posilují trestající kulturu a pochopitelnou rezistenci. Rozhodneme-li se změnit postoj sami u sebe, buď můžeme okolí ovlivnit skrze jednání, nebo také zůstaneme sami a okolí se nám vysměje. Možná však jen dočasně. Změně jednoznačně napomáhá zvyšování veřejného povědomí o principech netrestající kultury, společenské jednání založené na schopnosti postavit se za potřeby druhých lidí, vydržet v respektu a zvládnout i kritiku a vlastní chyby. Masivní oporou jsou takové systémové změny, které pomáhají tomu, aby si lidé mohli pomáhat, vzájemně si rozumět, koordinovat se a přitom dávat prostor tomu, že si nerozumí stoprocentně a nejsou všichni stejní.

Odolnost je relační vlastnost, týká se vazeb vůči okolí. Odolní nikdy nebudeme sami.

Literatura

- CHANDLER, D. (2014). Beyond neoliberalism. Resilience, the new art of governing complexity. *Resilience*. 2(1), s. 47–63. [online]. [cit. 15. 5. 2023] Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/21693293.2013.878544>.
- CHANDLER, D., GROVE, K. & WAKEFIELD, S., eds. (2020). *Resilience in the Anthropocene. Governance and Politics at the End of the World*. London: Routledge. ISBN 978-1003033370.
- MASTEN, A. S. (2014). *Ordinary Magic. Resilience in Development*. New York: Guilford Press. ISBN 978-1462517169.
- MEADOWS, D. (1999). *Leverage Points. Places to Intervene in a System*. The Sustainability Institute. [cit. 15. 5. 2023]. Dostupné z: https://donellameadows.org/wp-content/userfiles/Leverage_Points.pdf
- MORIN, E. (2022). Uniting the best of Africa and the West. *New African* [interview]. [online]. 17. 1. 2022. [cit. 15. 5. 2023]. Dostupné z: <https://newafricanmagazine.com/27616/>.
- ŠPECIÁN, P. (2022) *Epistemology and the Pandemic. Lessons from an Epistemic Crisis*, in *A Journal of Knowledge, Culture and Policy*, 36, 2, s. 167–179.
- UNGAR, M., ed. (2021). *Multisystemic Resilience. Adaptation and Transformation in Contexts of Change*. New York: Oxford University Press. ISBN 978-0190095888.
- WINNICOTT, D. (1986). In: *Home Is Where We Start From. Essays by a Psychoanalyst*, Harmondsworth: Penguin.

Ediční poznámka

Rozhovory pro projekt *Mezi bezmocí a nadvládou. Rozhovory o odolné společnosti* vznikaly od ledna do srpna 2022 v kontextu pandemické covidové vlny a ozbrojeného útoku Ruska na Ukrajinu, a to v rámci projektu Akademie věd České republiky s názvem *Odolná společnost pro 21. století*.

Jejich hlavním tématem byla odolnost, kterou autorky rozhovorů Alice Koubová a Barbora Baronová ohledávaly spolu s patnácti významnými osobnostmi českého veřejného prostoru, jež se aktivně podílejí na jejím posilování. Rozhovory byly vedeny v tomto pořadí: Klára Šimáčková Laurenčíková, Anna Kárníková, Simona Bagarová, Pavla Holcová, Adriana Světlíková, Zuzana Čepelíková a Daniela Vodáčková, Pavel Houdek, Benedikt Vangeli, Kateřina Šimáčková, Lukáš Houdek, Alica Sigmund Heráková, Saša Uhlová, Jiří Šedivý a Eva Fraňková.

Ve všech případech rozhovory probíhaly za účasti tří osob. V naprosté většině byly dotazujícími Alice Koubová a Barbora Baronová (v rozhovorech značené A jako Alice a B jako Barbora), pouze dvojrozhovor s psychoterapeutkami a krizovými interventkami Danielou Vodáčkovou a Zuzanou Čepelíkovou vedla jen Barbora Baronová. Dva rozhovory ze čtrnácti se uskutečnily online z důvodu zahraničních povinností respondentky a respondentů – Kateřina Šimáčková pracuje ve Štrasburku, Jiří Šedivý v Bruselu. Většina hloubkových interview probíhala na půdě Filosofického ústavu Akademie věd České republiky, jen rozhovor s Pavlou Holcovou se natáčel v sídle platformy *Investigace.cz* na Praze 2, rozhovor s Benediktem Vangelim

na ministerstvu vnitra na Praze 7, interview s Danielou Vodáčkovou a Zuzanou Čepelíkovou v centru Thera-
peutica na Praze 2 a rozhovor se Simonou Bagarovou
v nakladatelství wo-men na Praze 7.

Metodologicky vycházely rozhovory z přístupu chá-
pajícího rozhovoru Jeana-Clauda Kaufmanna (2010)
a opíraly se také o feministické výzkumné metodologie
(Reinharz 1992 a Hesse-Biber 2012 a 2014), jež charakterizuje
mimo jiné rovnocenný vztah na úrovni tázající–odpoví-
dající v rámci vedení rozhovorů i následného procesu
autorizace.

Všechny rozhovory definovala stejná výchozí sada
otázek – zařazená do úvodu této knihy –, od nichž se
každé interview posléze dál rozvíjelo dle nastolených
témat dotazovaných. Autorky této publikace záměr-
ně kladly doplňující otevřené otázky, v jejichž rámci
sdílely i svoje zkušenosti a perspektivu. Tak vybízely
účastnice a účastníky výzkumu k vlastní reflexi a kon-
krétnějším výpovědím, aby bylo diskutované téma
čtenářkám a čtenářům srozumitelnější.

Rozhovory probíhaly vždy v rámci jednoho sezení.
Trvaly v rozmezí od jedné hodiny do dvou a půl, při-
čemž byly vždy položeny všechny plánované otázky
a potenciál rozhovoru byl maximálně naplněn. Nahráv-
ky na diktafon byly následně přepsány přepisovatelkou
Marií Hvozdeckou a literárně zpracovány Barborou
Baronovou. Všechny rozhovory poté kriticky přečetla
Alice Koubová a upozornila na několik informací, kte-
ré bylo nutno přeformulovat nebo zpřesnit pro lepší
srozumitelnost.

Výsledná podoba interview byla následně autori-
zována. Největší zásahy ze strany dotazovaných pro-
běhly u Simony Bagarové, která v rámci autorizace

přeformulovala své myšlenky směrem k lepší sro-
zumitelnosti a doplňovala kontext své práce, a Evy
Fraňkové, jež zpřesňovala uvedené a dokládala no-
vými příklady z praxe. V případě Kláry Šimáčkové
Laurenčíkové a Lukáše Houdka došlo při schvalování
výsledné podoby rozhovorů k mírnému zkrácení textů
o přílišné detaily a již dříve vyslovené myšlenky, pří-
padně o informace osobní či intimní povahy, takzvané
„mimo záznam“.

Rozhovory byly drobně stylisticky upravovány již
během přepisu, kdy zkušená přepisovatelka nepře-
pisovala redundantní výrazy jako ukazovací zájmena,
parazitická slova, přitakání, hezitační zvuky, dále nedo-
povězené věty nedávající smysl, zvukové projevy, které
se nevztahovaly k rozhovorům (například telefonáty)
nebo je neobohacovaly (například zdvořilostní či emo-
ční projevy). Při zpracovávání rozhovorů se Barbora
Baronová samozřejmě řídila spolu s přepisem také
nahrávkami, aby při stylistické práci nedošlo k posu-
nutí významu vyřčeného. Rozhovory a transkripce jsou
uloženy v osobním archivu autorek této publikace,
Barbory Baronové a Alice Koubové.

Rozhovory jsou publikovány v takové podobě, jak
byly jednotlivými respondenty a respondentkami au-
torizovány. Autorizace proběhla ve všech případech
prostřednictvím e-mailu, ve wordu v režimu sledo-
vání změn. Všechny osobnosti byly požádány, aby
respektovaly co nejautentičtější podobu rozhovorů
a nepřestylozovaly je více, než je pro pochopení sdě-
lení nutné. Zároveň byli respondenti a respondentky
vyzváni k tomu, aby v případě nedopovězeného nebo
nekonkrétního obsahu potřebné informace doplnili,
potažmo situaci objasnili.

Mluvený jazyk byl před autorizací upraven editorkou Barborou Baronovou do zpracování obvyklého pro psaný projev, zejména ve smyslu větné skladby, aby byly rozhovory dobře čitelné a pochopitelné čtenáři. K úpravě pro lepší srozumitelnost došlo také na úrovni gramatiky výpovědí a v rámci používání obecné češtiny, kdy se však zachovala specifika mluvené formy jazyka, například koncovky „-u“ v první osobě jednotného čísla přítomného času oznamovacího způsobu sloves 3. slovesné třídy. Cílem bylo zachovat idiolekt každé osobnosti. Zasažovalo se do něj pouze výjimečně – například když se v rámci jednoho významového odstavce sešlo stejné slovo dvakrát a vícekrát, hledalo se nejlépe odpovídající synonymum, aby text nebyl zatížen opakováním (třeba slovo odolnost bylo nahrazeno výrazem resilience a podobně).

Dle logiky výpovědí byly myšlenky děleny do významově uzavřených větných celků a odstavců. Při editorském zpracování a dramaturgii rozhovorů pro verzi realizovanou tiskem v podobě této publikace došlo také k přesouvání otázek a odpovědí mluvčích, aby se čtenáři nemuseli vracet k myšlenkám již dříve vyřčeným, ale aby ty naopak držely pospolu. Veškeré tyto zásahy a přesuny byly účastnicemi a účastníky projektu při autorizaci odsouhlaseny. Na základě těchto stylistických úprav mohly být z rozhovorů odstraněny opakující se informace. Vyškrtnuty z finální podoby textu byly také informace nepřesné, nejasné, neověřitelné, zavádějící, takové, které mohly někoho poškodit, případně obecnosti, které měly více spekulativní než faktickou hodnotu.

Významně stylisticky upraveny byly otázky, které bylo pro potřeby knihy nutno co nejvíce zjednodušit

a zkrátit, aby nepřekážely dynamice rozhovoru, aby se neustále neopakovaly dotazy stejného znění a podobně. Přeformulování otázek nicméně v žádném případě nezměnilo charakter, natož význam či vyznění odpovědí. V rozhovorech došlo také k opravě několika faktických chyb na úrovni příjmení a názvů institucí. Cizí ženská jména byla v textu ponechána v nepřechýleném tvaru. S některými respondentkami a respondenty si autorky rozhovorů tykaly, pro použití v knize však byly texty sjednoceny na oboustranné vykání.

Barbora Baronová

Literatura

- HESSE-BIBER, S. N., ed. (2012). *The Handbook of Feminist Research. Theory and Praxis*. 1. vyd. London: SAGE Publications. ISBN 978-1-4129-0545-1.
- HESSE-BIBER, S. N., ed. (2012). *The Handbook of Feminist Research. Theory and Praxis*. 2. vyd. London: SAGE Publications. ISBN 978-1-4129-8059-3.
- HESSE-BIBER, S. N., ed. (2014). *Feminist Research Practice. A Primer*. 2. vyd. London: SAGE Publications. ISBN 978-1-4129-9497-2.
- KAUFMANN, J.-C. (2004). *L'entretien compr.hensif* [Comprehensive Interview / Chápající rozhovor]. Paris: Armand Colin. ISBN 978-2-200-34057-5.
- REINHARZ, S. (1992). *Feminist Methods in Social Research*. New York: Oxford University Press. ISBN: 0-19-507385-1.

Resumé

This book *Odolná společnost. Mezi bezmocí a tyranií* [The Resilient Society. Between Powerlessness and Tyranny] explores the theme of social resilience through a set of interviews with public stakeholders within contemporary Czech society. The introduction presents the basic context to the study of social resilience, the complexity of the concept as such in terms of its definition, the theoretical background of resilience thinking, the academic resources and the motivation for the selection of respondents. In the fourteen interviews included in the book, the authors, together with their respondents, open up topics such as crises, coping strategies, transition principles, social bonds, values and culture in the fields of psychology, economics, law, education, defense, media, care, ecology, social work, misinformation, culture, gender issues, hate speech, and minority discrimination that are close to the subject of their study – resilience. By posing a prepared set of questions, important aspects of resilience were gradually revealed in the answers, based on reflections on everyday life and practical challenges. Thus, the multi-systemicity and high relevance of social resilience in the face of the situation related to polycrisis within the contemporary world in the context of Czech society is shown. An analysis and summary of the cross-cutting themes within the interviews conducted is offered in the final chapter. The book's conclusion shows that the ability to navigate through unexpectedly adverse situations relies much less on rules, law, regulations than on something as “soft” as the “mental set-up” embodied in the relational behavior with other

people. The embodied mental stance is powerful because of its involvement within the interpretation of terms, such as power, strength, weakness, burden, fear, help, entitlement, happiness, and need. The conclusion also introduces the idea that is important whether we perceive others as threats and obstacles, or we have experienced saturation in our “social body” and therefore we can rely on others. Thus, the embodied mental stance manifests itself in the functioning of our institutions and the organization of public life. Punitive culture and thriving culture, social interconnectedness, shared narrative, safety in coping with danger, care of the caring professions, respectful leadership and many other relevant subjects in the context of resilience are also discussed and summarized in the final essay.

ODOLNÁ SPOLEČNOST

Mezi bezmocí
a tyranii

Text:

Alice Koubová
Barbora Baronová

Fotografie:

Dita Pepe

Editování odborných textů:

Kateřina Kadlecová

Korektury:

Eva Vlčková

Knižní úprava:

Štěpán Malovec

Obrazová postprodukce:

Radek Typovský

Nakladatelství:

wo-men

Odborná recenze:

Kamila Pacovská

Písmo: Larish Neue

Papír: Munken Print White, Symbol Tatami White

ISBN 978-80-908870-0-8 (pevná vazba)

ISBN 978-80-908870-1-5 (online; PDF)

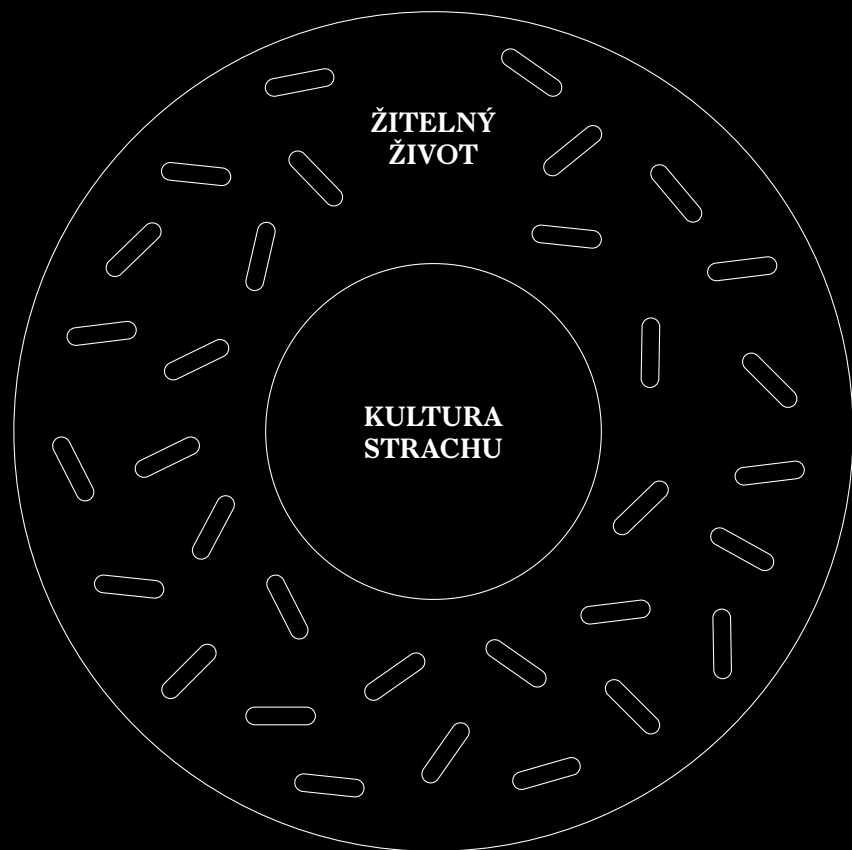
Vydalo nakladatelství wo-men

jako první vydání v Praze 2023

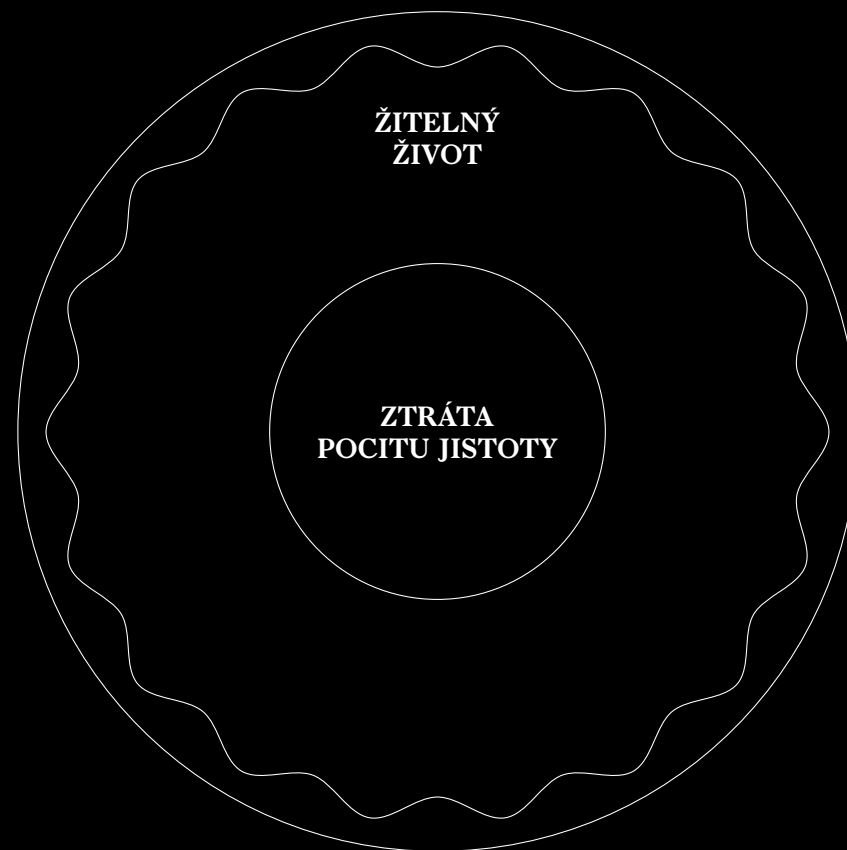
ve spolupráci s Filosofickým ústavem AV ČR.


Projekt vznikl za podpory projektu Strategie AV21 s názvem Odolná společnost pro 21. století a v rámci projektu NPO „Národní institut pro výzkum socioekonomických dopadů nemocí a systémových rizik“ (č. LX22NPO5101) financovaného Evropskou unií – Next Generation EU (MŠMT, NPO: EXCELES) – a řešeného na Filosofickém ústavu AV ČR, v. v. i.

**KULTURA
RIVALITY**



**DESTRUKTIVNÍ
BEZOHLEDNOST**





Mezi bezmocí
a tyraníí