

Úskalí komunitního plánování

Ivan Úlehla

předneseno na konferenci v Sokolově 26/10/04

Pohybujeme se v oblasti sociálních služeb, jejichž smyslem je pomáhat lidem udržet si nebo znovu nabýt své místo v přirozeném společenství. Přitom se pohybujeme v realitě, kde přirozená společenství, tedy komunity, byla tak dlouho omezována ve svých možnostech a právech se starat, až tato schopnost degenerovala. Abychom se znovu vrátili do normálního stavu, kdy obec, sousedé, přátelé, příbuzní se starají zcela samozřejmě o své bližní, kteří potřebují pomoc, potřebujeme na tom záměrně, vědomě a soustředěně pracovat včetně plánování jak na to.

Komunitní plán sociálních služeb musí vycházet z dnes již rozpoznávaných úskalí a úžin v nich lze ztroskotat. Nejvážnější úžinou je skutečnost, že uživatelé sociálních služeb jsou ze všeho nejvíce hendikepováni právě tím, že svou sociální službu přijímají a užívají. Podcenění této skutečnosti v důsledku brání uživatelům v zapojení se do průběhu komunitního plánování. Přitom komunitní plánování sociálních služeb v jehož průběhu, přípravě a naplňování nejsou zapojeni uživatelé, může být plánováním, může být užitečné, ale není to komunitní plánování. Naopak zůstává ve starém myšlenkovém modelu, že „pro uživatele to prostě nějak zařídíme, protože přeci víme co potřebují“.

Druhou úžinou v níž mnoho komunitních plánů ztroskotává, je delegování kompetencí. Má-li komunita plánovat musí se k tomu cítit zplnomocněná. Pokud se necítí být plnomocná sama svým sebeuvědoměním, a to je spíše výjimkou, pak musíme řešit jak přenést kompetence rozhodovat a řešit sociální služby z úrovně úřadu a samosprávy na občany. Je to jen tradice a zvyk, že to vypadá, jakoby jedinými kompetentními byli správní orgány státu a samospráv. Překonat tuto tradici však musíme všichni. Z hlediska radnice je třeba si připustit, že lidé nezačnou být aktivní, dokud nebudou vidět, že to má smysl, tj., že jejich aktivita přináší změny. Z hlediska občana, radnice nezačnou podporovat občanskou společnost, dokud si ji nezačnou občané vytvářet sami.

To souvisí se třetí úžinou, tj. jest se zapojením komunity do rozhodování o sociálních službách, jejich fungování, financování, řízení, rozvoji, či útlumu. To, že veřejnost není informována o sociálních službách, že se o ně nezajímá není chyba veřejnosti, ale těch, kdo informace mají a neumí je zveřejnit tak, aby byly zajímavé. Je to chyba těch, pro které je pohodlnější neztrácet čas a nervy prací se zapojováním veřejnosti do rozhodování. V důsledku to však budou právě oni, kdo na tuto pohodlnost doplatí.

Vedle úžin v nichž ztroskotáváme, je možné popsat i síly, které nás do těchto úžin vhánějí. Můžeme je pojmut jako určité metaforické syndromy. Jsou to „choroby“ o kterých raději moc nevíme, ale potřebovali bychom se jich zbavovat.

Syndrom Syndibádova dědka

Sindibád na svém putování potkal staříka, slitoval se nad jeho prosbou a vzal jej na záda aby mu pomohl dostat se dál. Jakmile si jej naložil, stařík pookřál, nasytil se a nejen, že se nechtěl pustit, ale nutil Sindibáda starat se o něj dál a dál.

Tímto syndromem trpí řada uživatelů služeb a stejně jako dědek Sindibáda, i oni ženou stát, obec a poskytovatele do maxima. Dobrou formou léčby je připomenutí, že smyslem sociálních služeb je pomoci uživateli být na těchto službách co možná nejméně závislý. Jinými slovy čím komplexnější služby poskytujeme, tím více je uživatel na nich závislý, a to je špatně.

Syndrom opičí matky

Říká se, že některé opičí matky milují své potomky „opičí láskou“ a nedokáží je pustit ze své náruče, dokonce mnohdy i když opičátko je mrtvé, ještě je stále tahají s sebou. Podobné neschopnosti je mnoho mezi poskytovateli a zadavateli sociálních služeb. K tomu říkají Indiáni z Dakoty, že když jezdec zjistí, že jede na mrtvém koni, je nejlepším řešením sesednout. Namísto toho v sociálních službách byla vynalezena řada „opičích“ řešení:

vzít si silnější bič

vyměnit jezdce

sestavit komisi ke studiu koně

uskutečnit výzkum efektivity, zda by se lehčímu jezdcovi nešlo na mrtvém koni lépe

zařadit návštěvy v cizině, jak se tam jezdí na mrtvých koních

směnit standardy tak, aby do jízdy zahrnuly i mrtvé koně

najmout si poradce pro jízdu na mrtvých koních

povýšit mrtvého koně do pozice supervizora

tvrdit, že mrtvý kůň nemusí být krmen, což je skvělé snížení nákladů a mnoho dalších.

Jinými slovy, je pro nás těžké připustit, že změny v sociálních službách znamenají také jejich omezení.

Syndrom Chytré Horákyně

Ani oblečená ani neoblečená, ani pěšky ani na voze, ... jak úžasně vystihuje tahle pohádka českou schopnost vyžrát na cokoli. Ve schopnosti dělat věci jenom jako, jsme přeborníci. V oblasti sociálních služeb to platí pro jejich řízení, financování, poskytování i přijímání. Způsoby Chytré Horákyně nás stojí neuvěřitelné peníze, které ztrácíme na kvalitě, efektivitě a přiměřenosti.

Potřebujeme zavádět standardy kvality nejen do sociálních služeb, ale do služeb vůbec a mezi ně patří i práce úřadů, i práce komunitních plánovačů. Komunitní plánování lze předstírat, dělat jen naoko, jen od stolu, jen seshora.

Některé znaky zdravého komunitního plánování:

uživatelé jsou zapojeni na všech úrovních

rozhoduje se až po důkladně provedených konzultacích se všemi zainteresovanými

závěry jsou ve formě dohody

plán je konsensuální

na realizaci plánu se lidé a prostředky sdružují

Syndrom Johanky z Arku

Vedena ideou a posláním Johanka sebrala vojsko a dala se do boje. Jak skončila víme. Tento syndrom hrozí některým komunitním plánovačům, když se pro ideu správného komunitního plánování nadchnou natolik, že se kvůli ní pouští do boje, namísto aby diplomaticky jednali, domlouvali se a hledali cesty k dohodě. V řízení sociálních slu-

žeb, v systému organizování služeb nemusí nutně jít o zavedení toho jediného správného systému. Má-li však systém vyhovovat, musí být výsledkem dohody.

Závěr

S komunitním plánováním přichází do sociálních služeb hluboké změny. Abychom je zvládli, potřebujeme začít u sebe. Například, jestliže se rozhodneme zapojovat uživatele, musíme nejprve změnit sami sebe, aby uživatelům stálo za to se k nám připojit. Jestliže chceme aby se do komunitního plánování zapojila řada lidí, musíme jim převést řadu vlastních kompetencí, a těch se moc neumíme vzdávat. Jestliže chceme aby sociální služby posilovaly samostatnost a svéprávnost uživatelů, musíme k dosažení tohoto cíle používat posilování samostatnosti a svéprávnosti všech, kdo jsou do komunitního plánování zapojeni.