



# NEJSME SAMI 2022

JAK ASHOKA FELLOWS VYTVÁŘEJÍ SVĚT,  
KDE KAŽDÝ MŮŽE PŘÍSPÍVAT K POZITIVNÍ ZMĚNĚ

Výsledky Globální studie Ashoka Fellows 2021



**ASHOKA**

## “ Sociální inovátoři jsou na svých cestách často velmi osamělí.

Ashoka je pro mě průvodce po světě, ve kterém nejsem sama, kde se mohu spojit s lidmi, kteří jdou stejně osamělou cestou jako já. Ve chvílích, kdy jsem o sobě totálně pochybovala, mi Ashoka dodala sebedůvěru. Napojila mě na síť zajímavých lidí, od kterých se mohu neustále učit, dalších inovátorů s podobnými příběhy i lidí působících v jiných oblastech. Ashoka mi pomohla, abych byla více slyšet.“



---

**PARAMITA BANERJEE**  
ASHOKA FELLOW

# Obsah

2 | **Předmluva**

4 | **O tomto výzkumu**

Poděkování

Shrnutí zprávy

Metodologie

Vzorek

10 | **Část I: Každý může měnit svět kolem sebe  
(Everyone a Changemaker™)<sup>1</sup>**

Inspirujte ostatní, aby začali měnit svět kolem sebe

Spolupracujte, aby i ostatní mohli přispívat ke změně

Měňte systémy tak, aby podporovaly inovace

24 | **Část 2: Jak Ashoka posiluje dopad Fellows**

Umožňujeme Fellows rozvíjet jejich inovativní nápady  
na plný úvazek

Zveme Fellows do společenství inovátorů, kde najdou  
podporu v průběhu celého života

Nabízíme Fellows rámec pro jejich uvažování o změnách

28 | **Závěr**

---

<sup>1</sup> **Everyone a Changemaker** – Víze Ashoky, podle které je „changemaker“ tím, kdo podniká kroky k vyřešení společenského problému. Problém vnímá jako příležitost najít toto řešení.

# Předmluva

## Každý může měnit svět kolem sebe

Prvních dvacet let svého působení Ashoka vycházela z teorie změny, jež předpokládala, že hybnou silou společenské transformace je idea změny systému v rukou podnikavého sociální/ho inovátora/ky. Rozhodli jsme se dokázat, že tito výjimeční lidé působí po celém světě, a to se nám povedlo: našli jsme nejslibnější sociální inovátory světa a poskytli jim zdroje a podporu, aby mohli efektivněji řešit zdánlivě neřešitelné společenské problémy.

Do konce 90. let jsme dali dohromady kritické množství předních systémových sociálních inovátorů – uvažujeme o nich jako o nejlepší fokusní skupině na světě – a požádali jsme je, aby předpověděli, jak se bude společnost vyvíjet v příštích dvaceti letech. Vytvořili jsme rámec pro měření dopadu sociálních inovací, který se nezaměřoval na měření výstupů přímých služeb, ale na měření toho, jak se změnila společenské systémy a způsob myšlení při řešení skutečných příčin společenských problémů.<sup>2</sup> Rok co rok přináší práce našich Fellows hlubší porozumění světu kolem nás a tomu, kam směřuje. Postupem času naše rostoucí porozumění světu přineslo mnoho poznatků – nejhlubším z těchto vhledů je uvědomění si, že lidská společnost dosáhla historického bodu zvratu. Nežijeme už v realitě, která je definována opakováním jako metodou, jež vede k větší efektivitě. Žijeme ve světě, který charakterizuje naše schopnost přizpůsobit se rychle se měnícím okolnostem, a to jak přírodním, tak těm způsobenými lidmi. Abychom mohli prosperovat, nebo dokonce i jen přežít, musíme se naučit změny realizovat. To je klíčová dovednost světa, ve kterém žijeme. Ashoka Fellows umožňují ostatním, aby si ji osvojili a praktikovali.

Na různých místech a v různých oborech jsme pozorovali, jak Fellows zapojují své okolí: inspirují lidi kolem sebe, aby přispívali k společenským změnám a společně budovali něco nového a lepšího. Pochopili jsme, že tento inkluzivní přístup má zásadní vliv na světový názor lidí, kteří se začínají na svět dívat spíše optikou možností než optikou problémů. Začínají si uvědomovat, že i oni jsou schopni vytvářet lepší skutečnost, a učí se změny realizovat. Posun v jejich myšlení pak urychluje tempo, jímž Ashoka Fellows dokáží měnit celé systémy. A co je nejdůležitější, zmíněná změna smýšlení je hybnou silou společenské transformace usilující o dobro všech.

Díky těmto poznatkům jsme se začali zaměřovat nejen exkluzivně na podporu předních sociálních inovátorů, ale i na vytváření světa, ve kterém mají všichni nástroje k tomu, aby mohli uspět – světa, kde má každý schopnosti a nástroje k tomu, aby dokázal realizovat potřebné změny. Rozšířili jsme naši síť i naše úsilí a začali jsme spolupracovat s větším a rozmanitějším spektrem lidí, organizací a partnerů. Jenom společně můžeme vytvořit svět, ve kterém může každý něčím přispět, každý má moc a každý je tvůrcem změn.

To je poslání Ashoky; pramení to přímo z toho, co jsme se naučili z dopadu působení našich Fellows.

## Tvoříme svět, kde každý může přispívat k pozitivní změně

Ashoka se jako organizace snaží rozvíjet na základě poznatků vycházejících ze sběru a analýzy dat, které získává a výsledky svých výzkumů sdílí s ostatními, aby se mohli učit z jejího poznání. Již čtyřicet let máme

---

2 Více informací o našem rámci pro měření dopadu najdete v časopise [Social Innovations Journal](#), číslo 52.





ASHOKA ARCHÍV

jedinečnou výsadu učit se od svých Fellows. Na základě poznatků získaných ze studie z roku 2018 jsme v roce 2021 provedli druhý hloubkový průzkum. Prozkoumali jsme strategie Fellows a dopad Ashoky – tentokrát se zvláštním zřetelem na naši vizi, dle které každý může inovovat svět kolem sebe a přispívat k pozitivní změně.<sup>3</sup> V rámci průzkumu jsme obdrželi 817 odpovědí a provedli 32 hloubkových rozhovorů s Fellows, kteří reprezentovali 80 z 95 zemí.

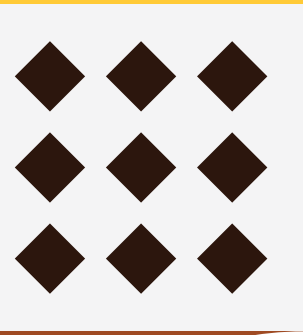
Tato zpráva není pouhou prezentací dopadu činnosti Ashoka Fellows, je to spíše náhled na to, jakou architekturu Fellows vytvářejí proto, aby všichni členové společnosti mohli uspět a prosperovat.

Jsme rádi, že se s vámi o naše zjištění můžeme podělit, a zveme vás, abyste se k nám na této cestě přidali. Společně můžeme vytvořit svět slušnější, spravedlivější, a tedy i zdravější. Svět, ve kterém má moc každý. Cílem této zprávy je ukázat, jak právě tohoto můžeme všichni společně dosáhnout.



**Diana Wells**  
President Emerita  
Leadership Team Member

3 [Zde](#) si můžete přečíst výsledky naší studie z roku 2018.



## ÚVOD

FOTO COURTESY OF SORONKO ACADEMY.



# O TĚTO STUDII

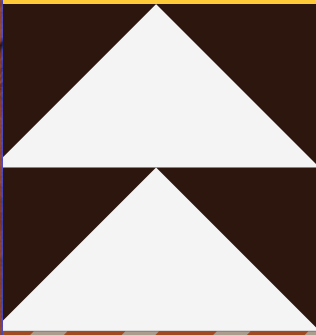


FOTO SE SOUHLASEM HEALTHY COMMUNITY STORE INITIATIVE





FOTO SE SOUHLASEM COURTESY OF SORONKO ACADEMY

## PODĚKOVÁNÍ

### **Design a autoři studie:**

Alessandro Valera, Alexandra Ioan,  
Alyssa Matteucci, Diana Wells

### **Výzkumný tým na School of Management Polytechnické univerzity v Miláně:**

Mario Calderini, Francesco Gerli,  
Tommaso Tropeano, Veronica Chiodo,  
Ambra Giuliano, Nicola Ballerini

### **Překlad do českého jazyka:**

Překladatelka: Kateřina Spáčková

Editoři: Radoslav Pittner, Pavlína Hořejšová,  
Marka Vařeka

Jazykové korektury: Ilona Staňková

### **Děkujeme mnoha dalším, bez kterých by tato studie nemohla vzniknout:**

Bailey Baethge, Iman Bibars, Reilly Brooks, McKenzie Cromer-Deshmukh, Bill Drayton, Edward Edilbi, Valeria Viscarra Fossati, Somerset Gal, Sanjana Janardhanan, Karyn Kessler, Fernanda Mijangos, Sima Nasr, Meghana Parik, Linda Peia, Stephen Outlaw, Faith Rotich, Kelsey Sakumoto, Gorav Seth, Agata Stafiej-Bartosik, Barbara Steele, and Michael Zakaras.

Zvláštní poděkování patří našim Fellows, bez nichž by nic z naší práce nebylo možné. Jsme vděční za vaši účast na tomto výzkumu.

Rádi bychom také poděkovali časopisu Social Innovations Journal, že nám věnoval prostor pro další analýzu těchto dat; najdete ji v čísle 11, leden 2022.<sup>4</sup>

4 Další poznatky vyplývající z našich dat si můžete přečíst v časopise [Social Innovations Journal](#), číslo 11.

## SHRNUTÍ ZPRÁVY

Tato zpráva předkládá naše zjištění z realizovaného průzkumu a je rozdělena do dvou částí (náhled níže). **Část 1** popisuje strategie, které Fellows používají při vytváření světa, ve kterém je každý schopný přispívat k pozitivním změnám. **Část 2** nastiňuje strategie Ashoky pro podporu celoživotního odhodlání našich Fellows měnit společnost a jejich úsilí vytvořit podmínky k tomu, abychom všichni měli schopnost změny realizovat.

### ČÁST 1

#### ABY VŠICHNI MOHLI MĚNIT SVĚT KOLEM SEBE, FELLOWS...



##### Inspirují jednotlivce, aby se realizovali změny. Dělají to tím, že...

- pro ně vytvářejí příležitosti, aby se mohli podílet na procesu změny
- podporují jejich důvěru ve vlastní schopnosti
- redefinují jejich „slabé stránky“ a ukazují je jako silné
- podporují rozvoj jejich identity jako těch, kteří jsou schopní přispívat k pozitivním změnám



##### Spolupracují a zapojují více inovátorů tím, že...

- budují partnerství s mnoha dalšími aktéry
- vytvářejí prostor pro hlas komunity
- zapojují jednotlivce všude, kde to jde.



##### Mění systémy, aby podporovali všechny, kteří se snaží o realizaci změn tím, že...

- přinášejí změny politik a tržních systémů
- ovlivňují postoje společnosti nebo kulturní normy
- rozvíjejí podpurné prostředí, které lidem umožňuje realizovat změny
- budují ekosystémy, jejichž kultura podporuje lidi při realizování změn.

### ČÁST 2

#### ASHOKA POSILUJE DOPAD FELLOWS TÍM, ŽE...



- jim poskytuje příležitost realizovat jejich nápad
- je zve do společenství dalších inovátorů, ve kterém mohou najít podporu v průběhu celého svého života
- pomáhá jim přemýšlet o realizaci změn jiným způsobem





FOTO SE SOUHLASEM SORONKO ACADEMY

## METODOLOGIE

V této studii jsme použili smíšenou výzkumnou metodologii s využitím kvantitativních a kvalitativních metod. Tato studie měla tři cíle:

- dozvědět se víc o tom, jaké strategie Ashoka Fellows používají pro tvoření podmínek pro to, aby každý z nás byl schopen přispívat k pozitivním změnám
- pochopit, jaké byly důsledky pandemie covid-19 pro práci Fellows
- zjistit, jaký dopad má podpora Ashoky na celoživotní odhodlanost Fellows usilovat o společenské změny a také na jejich úsilí podílet se na vizi společnosti, ve které může každý přispívat k pozitivním změnám.

### Průzkum

Ve spolupráci s výzkumníky ze School of Management Polytechnické univerzity v Miláně jsme navrhli dotazník, který jsme rozeslali všem našim Fellows.

Dotazník vyplnilo celkem 817 Fellows, což představuje 26% míru odpovědí. Tento vzorek reprezentuje více než 80 z 95 zemí, kde byli Fellows zvoleni. Odpovědi v průzkumu jsme analyzovali s cílem identifikovat hlavní trendy v práci Fellows. Výzkumný tým Polytechnické univerzity v Miláně provedl nezávislé hodnocení našich dat získaných v průzkumu a provedl i jejich analýzu.

### Rozhovory

Náhodně jsme vybrali 32 Fellows a vedli jsme s nimi 1,5hodinové rozhovory. Jejich odpovědi byly přepsány a potom byly kódovány s ohledem na klíčová témata.

### Administrativní údaje

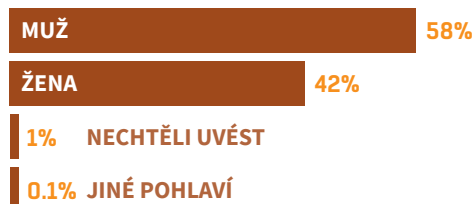
Poslední globální studie Fellows byla provedena v roce 2018. V této zprávě je uvedeno několik údajů, které na tuto starší studii odkazují; chceme tak informovat o trendech v oblasti sociálních inovací. Uvedené údaje však nemají sloužit jako skutečné srovnání mezi rokem 2018 a rokem 2021.<sup>5</sup>

5 Ani v jednom z průzkumů jsme neshromažďovali identifikační údaje, a proto nejsme schopni určit, zda ti Fellows, kteří vyplnili dotazník v roce 2018, ho vyplnili také v roce 2021. Nemůže proto provádět skutečná srovnání v čase.

## VZOREK

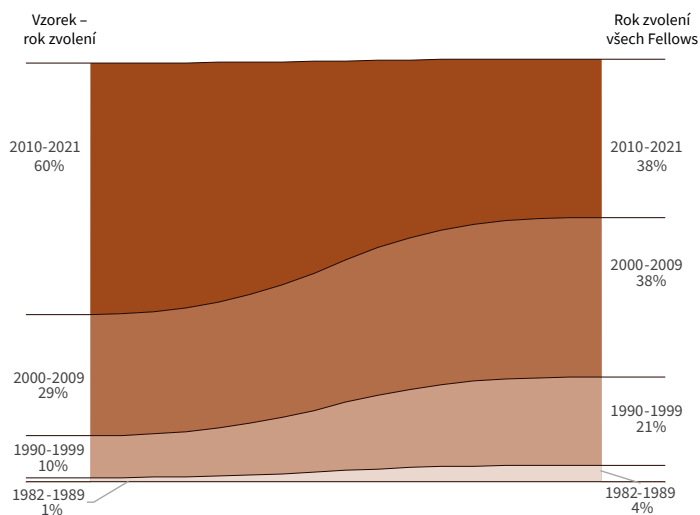
### PRŮZKUM

Většina respondentů zapojených do našeho průzkumu se identifikovala jako **muži**.

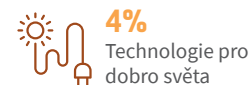


Skladba vzorku podle pohlaví je reprezentativní pro všechny Ashoka Fellows

Náš vzorek je mírně zkreslený, protože většina těchto Fellows byla zvolena v letech 2010–2021.



### OBLAST PŮSOBNÍ



Fellows, kteří vyplnili dotazník, byli zvoleni v následujících zemích:

Severní Amerika  
**8%**

Latinská Amerika  
**15%**

Evropa  
**33%**

Afrika  
**12%**

Arabský svět  
**7%**

Jižní Asie  
**11%**

Východní Asie  
**13%**

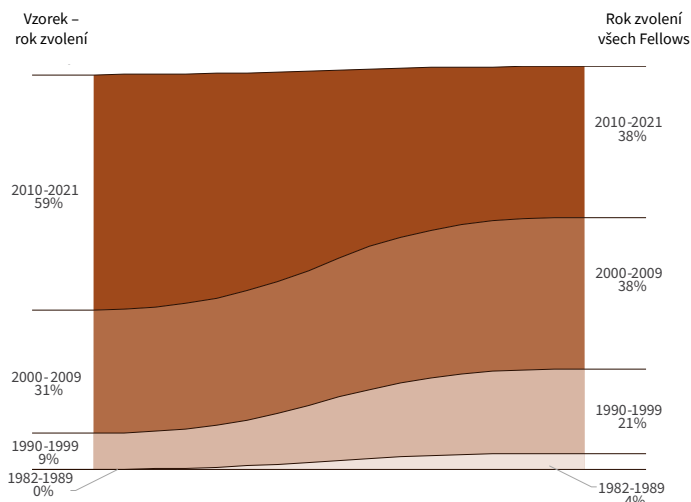
## ROZHOVORY

Většina našeho vzorku respondentů se identifikovala jako **muži**.



Rozložení vzorku podle pohlaví je reprezentativní pro všechny Ashoka Fellows.

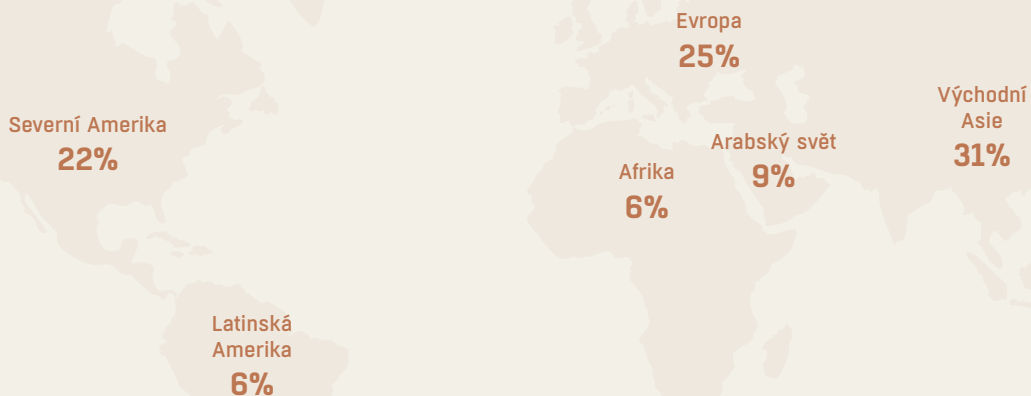
Náš vzorek je mírně zkreslený, protože většina těchto Fellows byla zvolena **v letech 2010–2021**.



## OBLAST PŮSOBENÍ



Fellows, kteří se zúčastnili našich rozhovorů, byli zvoleni v následujících zemích:





**ČÁST 1**

**SVĚT, VE KTERÉM MÁ  
KAŽDÝ SCHOPNOST  
PŘISPÍVAT  
K POZITIVNÍM  
ZMĚNÁM**







## I. Inspirujte ostatní, aby začali měnit svět kolem sebe

Ashoka Fellows jsou v dnešním světě nejen důležitými vzory, ale také formují nové společenské role pro ostatní. Vytvářejí příležitosti pro miliony lidí, aby mohli i oni přispět k pozitivním společenským změnám a inspirují je k tomu, aby začali změny realizovat.

Lidé, které Fellows zapojují jako spolutvůrce svých řešení, přestávají vnímat svět jako místo plné problémů. Nově ho začínají vnímat jako místo plné příležitostí. Tím zpochybňují zažitá vzorce, které dlouho určovaly jejich identitu a omezovaly jejich potenciál smysluplně přispívat k celku. Hluboké přesvědčení a zřetelný morální imperativ Fellows podněcují k tomu, aby lidé uvažovali jinak, a proto i konali jinak.

Fellows podporují myšlenku inkluzivní společnosti a tím pro ostatní vytvářejí příležitosti, aby mohli změny realizovat. Když lidé zastávají určitou roli, získávají zkušenost s tím, co znamená mít vliv. Je tak zřejmé, že schopnost provádět změny není schopnost daná jen několika vyvoleným, ale je tu skutečně pro každého.

“ Od malička jsem chtěla lidem dodávat sílu, aby získali pocit, že mohou formovat svůj vlastní život a vést ho v souladu se svou vlastní osobností a svými hodnotami. Když se nám podaří mít takové lidi ve společnosti, pak tu budou i aktivní občané, kteří se skutečně odváží udělat změnu a jejich hlas bude slyšet. Věřím schopnostem lidí, věřím, že jsou schopni dosáhnout změny. Aby to dokázali, musí si věřit a musí také mít vhodné podmínky pro vytváření změn. To je mé životní poslání.“

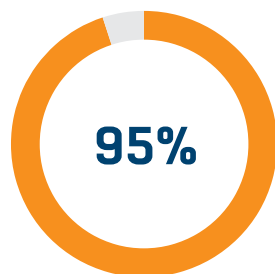


**ISABELLA LENARDUZZI**  
ASHOKA FELLOW

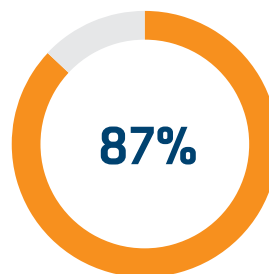
## STRATEGIE Č. 1: Vytvořte ostatním příležitosti, aby se mohli podílet na procesu změny

Téměř všichni Fellows nabízejí ve svých organizacích zaměstnání a dobrovolnické pozice. Tím mnoha lidem umožňují, aby si mohli realizaci změn vyzkoušet v praxi

Fellows, kteří poskytují  
zaměstnání



a dobrovolnické  
pozice



Mnozí Ashoka Fellows si uvědomují, že je čas zásadně změnit to, jak vidíme svět, zejména změnit postavení mladých lidí v něm. Fellows jim umožňují přispívat k větší společenské změně tím, že je v rámci své organizace pověřují vedením projektů. Pomáhají tak proměňovat pohled společnosti na mladé lidi a rozvíjet novou generaci inovátorů.

Celkem **89% Fellows** pověřuje mladé lidi řízením, což je o 13% více než ve vzorku v roce 2018.



ASHOKA ARCHÍV

„V historii byli mladí lidé často těmi, kdo stál v čele společenských hnutí. Jsou to oni, jejichž vedení bychom měli následovat. Ale oni nás také potřebují. To, co můžeme udělat my, dospělí, je ocenit jejich jedinečné schopnosti, pracovat po jejich boku a propůjčit jim naši moc a vliv.“

**ILONA DOUGHERTY**  
ASHOKA FELLOW

## STRATEGIE Č. 2 Podpořte v druhých jejich víru ve vlastní schopnosti

Ashoka Fellows pomáhají lidem uvědomit si, že mohou změnit sebe sama i okolní svět. V rámci rozhovorů hovořili Fellows o tom, jak toto poznání předávají dalším lidem tím, že jim nejprve ukážou, jak velký význam mají i ty nejmenší činy. Poté povzbuzují své okolí, aby se o změnu skutečně pokusilo. Posilují u ostatních iniciativnost a dodávají jim jistotu a sílu tím, že podporují jejich schopnost řešit problémy i v malém měřítku. Proaktivní přístup k řešení problémů a prosazování změn – bez ohledu na to, jak malé jsou – vytváří dlouhodobě v jednotlivcích potřebu realizovat změny a posiluje jejich uvědomění, že jsou schopni změn dosahovat. Tuto strategii jsme pozorovali, když s námi o své práci hovořila Ashoka Fellow Dina Lumbantobing..

Ashoka Fellow **Dina Lumbantobing** z Indonésie se snaží dosáhnout ekonomické nezávislosti a vzbudit hrdost v indonéské menšině Pakpaků v provincii Severní Sumatra. Dělá to prostřednictvím svého programu, který se věnuje dětem a který kombinuje jejich předškolní a kulturní vzdělávání.

Dina do svého úsilí zapojuje celou komunitu: rodiče, učitele i starší lidi. Její organizace Yayasan Sada Ahmo (YSA) se dále podílí na vládních iniciativách zaměřených na rozvoj marginalizovaných etnických skupin prostřednictvím nových center denní péče, úvěrových družstev a skupin mladých rodičů.

Prostřednictvím své organizace, programů a iniciativ se snaží Dina v dětech a jejich rodinách z marginalizovaných komunit rozvíjet vědomí, že se mohou smysluplně podílet na utváření svého sociálního prostředí. Následně pak děti zpochybňují zkreslující stereotypy týkající se jejich komunit. Zároveň se jim dostává pomoci v oblasti vzdělávání a zdraví.



Pro mě jde o způsob myšlení a o to, kde se v rámci systému vidíme – že nejsme podřízeni, manipulováni někým jiným. Jsme si s ostatními rovni.“



**DINA LUMBANTOBING**  
ASHOKA FELLOW



**Další podrobnosti o Dinině práci naleznete [zde](#).**



### STRATEGIE Č. 3: Předefinujte slabé stránky a ukažte je jako silné

Ashoka Fellows vidí silné stránky tam, kde jiní možná vidí slabiny. Údaje z rozhovorů ukázaly, že Fellows si všímají dovedností lidí a podporují je, aby je dobře využili. Umí totiž nacházet v tom, co širší společnost může vnímat jako slabost, naopak sílu. Fellows vědí, že lidé mohou využít své rozmanité životní zkušenosti, aby zlepšili život své komunity. Práce Agazi Afewerkiho je přesnou ukázkou této strategie.

Ashoka Fellow **Agazi Afewerki** posouvá vnímání mladých lidí tak, že se z příjemců služeb stávají odborní poskytovatelé. Věří, že to, co by mohlo přinést tolik potřebnou změnu na komunitní úrovni, pokud jde o mezigenerační dynamiku, je využití dosud opomíjeného potenciálu mladé generace. Agazi dosud vytvořil programy v Kanadě, Španělsku, Etiopii, Polsku a Afghánistánu. Zpochybňuje dlouhodobé společenské přesvědčení, že pouze dospělí jsou dostatečně kompetentní k tomu, aby mohli smysluplně přispívat společnosti. Prostřednictvím svého programu „obráceného mentorství“ ukazuje, jak mladí lidé podporují rodiče a starší členy komunity tím, že je učí užitečným dovednostem, v nichž mladí vynikají, například digitální gramotnosti, používání internetového bankovníctví nebo rozpoznávání dezinformací.

“ Pokud mladé lidi skutečně chytíte za srdce, dodáte jim tím sílu. Empatie je proto klíčová. Když jim třeba řeknete, čím vším si museli projít jejich rodiče, mladým lidem to změní perspektivu a uvědomí si, že to jejich rodiče mají opravdu mnohem těžší, než si mysleli. To jim také může pomoci stát se vůdčími typy – stane se to jejich silnou stránkou.“



**AGAZI AFEWERKI**  
ASHOKA FELLOW

 Další podrobnosti o Agaziho práci naleznete [zde](#).



FOTO SE SOUHLASEM YOUTH EMPOWERING PARENTS



## STRATEGIE Č. 4: Podporujte rozvoj identity inovátora

Ashoka Fellows vnímají práci na změnách systémů jako celoživotní tvůrčí proces. Mnozí z nich uvedli, že si toto odhodlání dokáží udržet, protože přijali identitu „inovátora“ – tedy někoho, kdo si je vědom, že může něco změnit, a také to dělá. Tato identita prospívá jejich komunitám a profesnímu úsilí stejně jako jejich osobnímu rozvoji a kvalitě života. Mít možnost přispívat celku je největší dar – dává životu smysl. Fellows chtějí totéž i pro své okolí, a proto pomáhají ostatním rozvíjet identitu inovátorů, jak to ilustruje Ali Raza Khan.

Ashoka Fellow **Ali Raza Khan** založil v Pákistánu Národní službu pro mládež (NYS): jeho cílem bylo aktivně zapojit mladé lidi do života jejich komunity. Zabýval se také promarněnými příležitostmi ohledně uplatnění mladých jako cenného zdroje pro komunitu i jejich rodinu. Aliho přístup nejenže umožňuje mládeži udržet si svůj charakter a „image“ a uplatnit vlastní potenciál, ale také získává mladé lidi pro řešení společenských problémů, jako je násilí, kriminalita a terorismus.

Doposud vytvořil školicí moduly o občanské participaci mládeže, o leadershipu, mentoringu, HIV/AIDS i sexuálním reprodukčním zdraví a o klíčových životních dovednostech. Jeho model propojuje mládež s rodiči, zástupci vlády a členy komunity tak, aby se společně zabývali všemi těmito otázkami. Úspěšně jej replikoval také v Zimbabwe a Keni.

Prostřednictvím své kampaně Youth Employment Scheme (YES) v rámci NYS inspiruje Ali mladé lidi a dává jim prostor, aby mohli v rámci své práce přispívat k pozitivním společenským změnám. Podporuje je, aby byli při navrhování řešení společenských problémů tvůrčí a využili svůj potenciál k rozvoji svých komunit. Tyto dovednosti, v nichž se zdokonalí, jim přinesou užitek a umožní jim podnikat v dalším životě smysluplné kroky. Zaměření na mladé lidi a na jejich schopnost přispívat společnosti bude mít taktéž pozitivní dopad, až se z těchto mladých lidí stanou rodiče, učitelé, zástupci vlády a podobně a uvažování, že je třeba vytvářet a podporovat změny se zakoření v širší společnosti.

 Další podrobnosti o Aliho práci naleznete [zde](#).

“ Myslím, že pro mě je při práci s mladými lidmi největší výzvou vzbudit v nich přesvědčení, že jsou cenní – pro sebe, pro svou rodinu, pro komunitu. A já říkám – kamkoli přijdeme, zajímejme se o mladé. Každé, každícké slovo se prostě počítá.“



**ALI RAZA KHAN**  
ASHOKA FELLOW



ASHOKA ARCHÍV

## II. II. Spolupracujte, abyste zapojili další inovátory

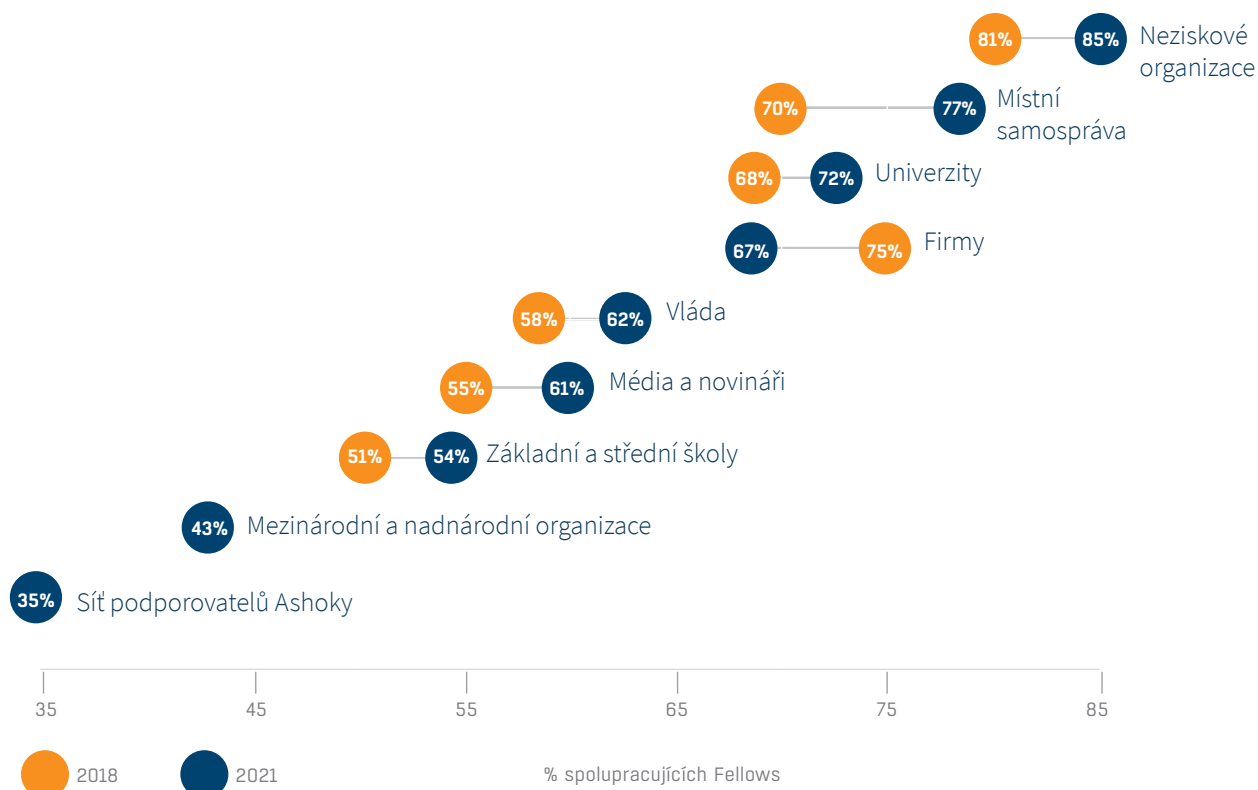
Zatímco předchozí kapitola vyzdvihuje význam rozvoje a podpory jednotlivců, tato kapitola se zaměřuje na význam tvorby změn ze strany komunit. Ashoka Fellows vědí, že k dosažení pozitivních systémových společenských změn potřebují využít kolektivní sílu. Proto chtějí zapojit ostatní lidi, a to formou partnerství; podporují replikace řešení a usilují o to, aby se vedení ujali členové komunit. Tyto kroky nejen zajišťují, že se účinná řešení lépe šíří, ale také aktivizují další inovátory. Tímto společným úsilím lze dosáhnout trvalých pozitivních změn i v případě zdánlivě neřešitelných problémů.

### STRATEGIE Č. 5: Vytvářejte partnerství, která přinesou zvýšení společenského dopadu

Fellows navazují partnerství, která aktivizují další lidi a organizace a společně nalézají řešení společenských problémů. Při budování těchto „vícečetných partnerství“ doufají, že jejich partneři naváží na jejich původní řešení nebo si najdou svá vlastní. Aktivně usilují o rozvoj vůdců, nikoli následovníků. Těmito partnery mohou být jednotlivci, komunity nebo organizace, viz níže.

Z průzkumu vyplývá, že v současné době taková partnerství vytváří větší počet Fellows než v roce 2018. Tento nárůst je obzvláště pozoruhodný vzhledem k tomu, že činnost Fellows probíhala v období ovlivněném pandemií covid-19. I v době krize Fellows vědí, že vytváření nových příležitostí a získávání nových inovátorů musí zůstat prioritou.

S výjimkou firemních partnerství je zjevný trend **nárůstu počtu partnerství** ve srovnání s rokem 2018.

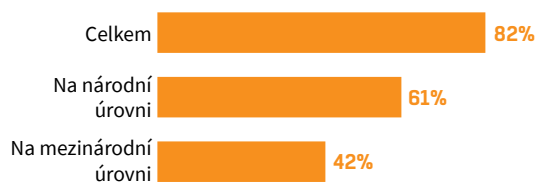


\* V roce 2021 jsme se na partnerství s mezinárodními nebo nadnárodními organizacemi a podpůrnou sítí Ashoka ptali poprvé.

Jedním ze způsobů, jak Fellows vytvářejí strategická partnerství a znásobují dopad své práce, je nezávislá replikace jejich řešení. Na rozdíl od podnikatelů usilujících o zisk se Ashoka Fellows často vzdávají kontroly svých projektů i jejich vlastnictví, aby se dané řešení mohlo co nejvíce rozšířit. Podněcují proto organizace a instituce, aby se jejich nápadu ujaly a dále ho rozvíjeli a usnadnily tak jeho nezávislou replikaci. Ta může probíhat mimo jiné poskytováním licencí nebo zveřejňováním metodik a postupů.

Stejně jako trendy vyplývající z dotazníků, i údaje z rozhovorů ukazují, že se Fellows zaměřují na budování partnerství přinášejících multiplikaci společenského dopadu. Záměrem Fellows je, aby takzvaný „multiplikační efekt“ změnil partnery – a dokonce i členy jejich vlastního týmu – v rovnocenné lídry, kteří nacházejí nové způsoby, jak realizovat společnou vizi. Fellows, jako je John Badalu, díky této spolupráci šíří myšlenky změny prostřednictvím akcí vedených komunitou – to, co napomáhá jejich poslání, je v konečném důsledku společná vize.

## Fellows podporují nezávislou replikaci



*Nezávislá replikace se liší od tradičního přístupu, kdy lídr škáluje řešení s podporou partnera, ale výhradně v rámci své vlastní organizace. Fellows se svými řešeními nezacházejí jako jejich výhradní vlastníci, ani se neřídí maximalizací zisku či získáváním nových zákazníků. Ve skutečnosti se snaží co nejvíce svá řešení rozšířit mezi co nejvíce lidí. Vědí, že se tím zvyšuje pravděpodobnost, že se řešení dostane k těm, kdo ho nejvíce potřebují.*

**John Badalu**, indonéský Fellow a filmový producent, překonává kulturní normy, které v Indonésii diskriminují komunity leseb, gayů, bisexuálů a transsexuálů. Založil první queer filmový festival (Q! Film Festival), aby dal v Indonésii prostor alternativním filmům zaměřeným na problematiku LGBTQ. Tento filmový festival vznikl díky skupině aktivistů LGBTQ, kteří se zapojili do dialogů o právech LGBTQ, nazvané Q-mutiny.

Následně John spolu s dalšími dobrovolníky a aktivisty využil popularity tohoto filmového festivalu k ovlivnění politik týkajících se LGBTQ komunit v Indonésii a úspěšně zařadil práva LGBTQ menšin na program jednání indonéské Národní komise pro lidská práva. Q-mutiny je nyní právnickou osobou, která zprostředkovává oznámení veřejné správy zaměřená na práva LGBTQ. Přestože byl Q! Film Festival v roce 2016 ukončen kvůli nedostatku peněz a nárůstu vládních omezení pro práci v této oblasti, vytvořila Johnova organizace efekt vlny, kdy nyní jiné organizace nezávisle prosazují práva LGBTQ v Indonésii. Někteří z bývalých členů týmu založili novou nadaci, která pořádá filmový festival 100% Human Film Festival, jenž zahrnuje a nadále rozvíjí diskuzi o LGBTQ právech, jejich reprezentaci a rovném zastoupení.



Myslím, že tento festival mnohým poskytl prostor, aby si byli jistější sami sebou. Protože získali šanci – i když jsou to dobrovolníci –, aby něco dělali... Snažíme se spolupracovat se spoustou lidí a také se spoustou organizací.“



**JOHN BADALU**  
ASHOKA FELLOW



**Další podrobnosti o Johnově práci naleznete [zde](#).**

## STRATEGIE Č. 6:

### Vytvořte prostor pro hlas komunity

Ashoka Fellows při práci s ostatními přebírají roli facilitátorů. Na členy komunity se nedívají jako na pasivní příjemce, ale jako na odborníky a ty, kteří rozhodují. Vytvářejí prostor, ve kterém členové komunity mohou najít řešení problému a připravit akční plány, které povedou k jeho realizaci. Předkládají nápady a zúčastněné strany žádají o podněty nebo zvou ostatní, aby se na jejich řešení také podíleli. Tyto strategie zajišťují, že řešení jsou věcí komunity, jak ukazuje příklad Mukteshwari Bosco.



FOTO SE SOUHLASEM HEALING FIELDS FOUNDATION

**Mukteshwari Bosco**, Ashoka Fellow z Indie, spolu se svým týmem umožňuje lidem v Indii spravedlivý a rovný přístup ke kvalitní zdravotní péči prostřednictvím komplexního modelu vzdělávání a podnikání v oblasti zdraví. Svou cestu sociální inovátorky zahájila unikátním programem zdravotního pojištění chudých obyvatel indického venkova. Tento model s rozsáhlým společenským dopadem spojil pojišťovny, poskytovatele zdravotní péče a facilitační podporu prostřednictvím její organizace Healing Fields tak, aby byly zdravotní služby po všech stránkách dostupné pro chudé obyvatele.

Poznatky získané ze zdravotního mikropojištění vedly ke vzniku facilitačního programu komunitního zdravotnictví, jenž měl velký dopad. Ten byl zpočátku zaměřen na vytvoření povědomí o zdraví v komunitě prostřednictvím místních žen, které byly vyškoleny jako zdravotní poradkyně. Z neustálých interakcí se ženami a komunitami vyplynulo, že k dosažení změny je nutné jim umožnit přístup ke zdravotnickým prostředkům a službám. Facilitátory je zase třeba udržet tím, že jim bude zajištěna obživa. To vše vedlo k vzniku modelu, který „povýšil“ zdravotní poradkyně na komunitní podnikatelky v oblasti zdraví (Community Health Entrepreneurs).

Tyto komunitní podnikatelky se snaží předcházet zdravotním problémům a usnadňovat přístup ke zdravotním službám a nárokům ze strany vlády; obživu si zajišťují tím, že zajišťují zdravotnické produkty pro své komunity. Tyto inovátorky dosahují pozitivního dopadu nejen v oblasti zdraví, ale také v pomoci vesnickým ženám uvědomit si svou moc a možnost být aktivní, a to v deseti státech, které zahrnují více než 6,25 milionu lidí. Právě tyto ženy v posledních 18 měsících vedly opatření reagující na onemocnění covid-19 a zasazovaly se o zvýšení odolnosti svých komunit.

“Nevěříme, že jsme tvůrci změn, jsme pouze zprostředkovatelé, ukazujeme cestu. Změnu tvoří ti, kdo po této cestě kráčí, ne my, kdo je vedeme.”



**MUKTESHWARI BOSCO**  
ASHOKA FELLOW



**Daří podrobnosti o práci Mukteshwari naleznete [zde](#).**



## STRATEGIE Č. 7: Zapojte jednotlivce všude, kde to jde

Údaje z rozhovorů také ukazují, že Fellows strategicky zapojují veřejnost prostřednictvím informačních a komunikačních kampaní. Ty se zaměřují na členy komunity, kteří o práci Fellows nemusí vědět. Mnoho Fellows se zmínilo o snaze zapojit komunitu mimo úzký okruh spojenců tak, aby získali širší účast a hlubší společenskou motivaci pro změnu. Tato strategie, jak ilustrují slova Arnouda Raskina, odhaluje „nepravděpodobné spojení“, tedy osoby, které, nebýt Fellows, nejspíše by se s konkrétním společenským problémem nesetkaly, ale které mohou významně přispět k pozitivní společenské změně.

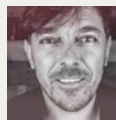
**Arnoud Raskin**, Ashoka Fellow z Belgie, zrealizoval průkopnickou myšlenku „mobilních škol“ a také vytvořil tři sta vzdělávacích nástrojů s cílem zlepšit postavení dětí, které jsou nuceny žít na ulici. Arnoud mění pohled na tyto děti, aby nebyly vnímány jako znevýhodněné, a umožňuje jim pocítit, že mají situaci ve svých rukou. Využívá jejich nadání a dovedností, které získávají, když přežívají a pracují na ulici.

Program tyto mladé lidi podporuje a připravuje je, aby se znovu začlenili do společnosti. Také jim vštěpuje sebeúctu, neboť jim pomáhá uvědomit si, jaké mají výjimečné schopnosti, jež je odlišují od ostatních, a posiluje jejich odvahu a pevnou vůli.

Arnoudova organizace zapojuje nejen předem očekávané strany, jako jsou akademici nebo pedagogové, ale také nevládní organizace, firmy a mládež obecně. Vytváří tak pro zapojení své cílové skupiny aktivnější síť a účinnější nástroje. Je přesvědčený, že je potřeba vycházet z přístupu „komunity komunit“, proto jeho organizace proškolí každý rok přibližně 10 000–15 000 dobrovolníků a pedagogů. Kromě toho oslovuje zainteresované strany a komunity, které se mladými lidmi na ulici zabývaly dosud jen minimálně, ale které mohou přispět změnou své společenské role.

 **Další podrobnosti o Arnoudově práci naleznete [zde](#).**

“ Jde především o to podpořit u lidí vědomí jejich vlastní moci, o pevné přesvědčení, že každý má co nabídnout, čím přispět, že každý má nějaké nadání. A že pokud chceme, aby lidé dokázali v něčem vyniknout, musíme jim to umožnit. Základem je to, do jaké míry si člověk uvědomuje, že má vliv na své postavení ve společnosti. Začali jsme podle toho pracovat, zaměřili jsme se na děti z ulice, tedy na zranitelné děti a mládež. Ale děláme to i jinde – třeba ve firmách prostřednictvím našich obchodních iniciativ.”



**ARNOUD RASKIN**  
ASHOKA FELLOW



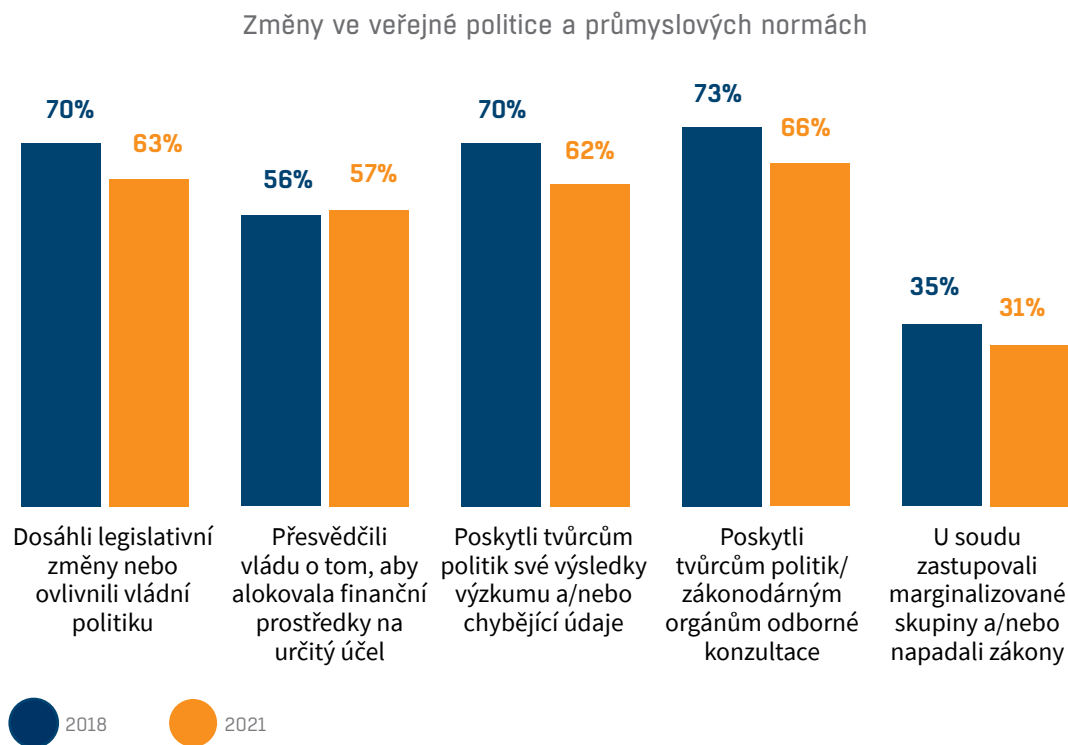
FOTO SE SOUHLASEM JUNIOR UNDISCOVERED MATHEMATICAL PRODIGIES

### III. Měňte systémy tak, aby podporovaly inovace

Kromě silného závazku k jednotlivcům a ke spolupráci s ostatními se Fellows snaží měnit společenské systémy, které udržují status quo, a to tak, aby měl každý šanci uspět. Uvědomujeme si, že vyčleňování, nerovnost a nestabilita omezují naši moc zlepšovat svět, ve kterém žijeme. Mnoho institucí buď záměrně, nebo neúmyslně brání velké části společnosti naplnit svůj potenciál. Ashoka Fellows hrají ústřední roli v transformaci světa v místo, ve kterém mají všichni schopnost realizovat změny, a to tím, že mění systémy a strukturu institucí. To, co zvolna vzniká, je základ, díky kterému má mnohem více lidí možnost a potřebnou podporu, aby mohli i oni přispívat společnosti.

#### STRATEGIE Č. 8: Měňte veřejnou politiku a dynamiku trhu

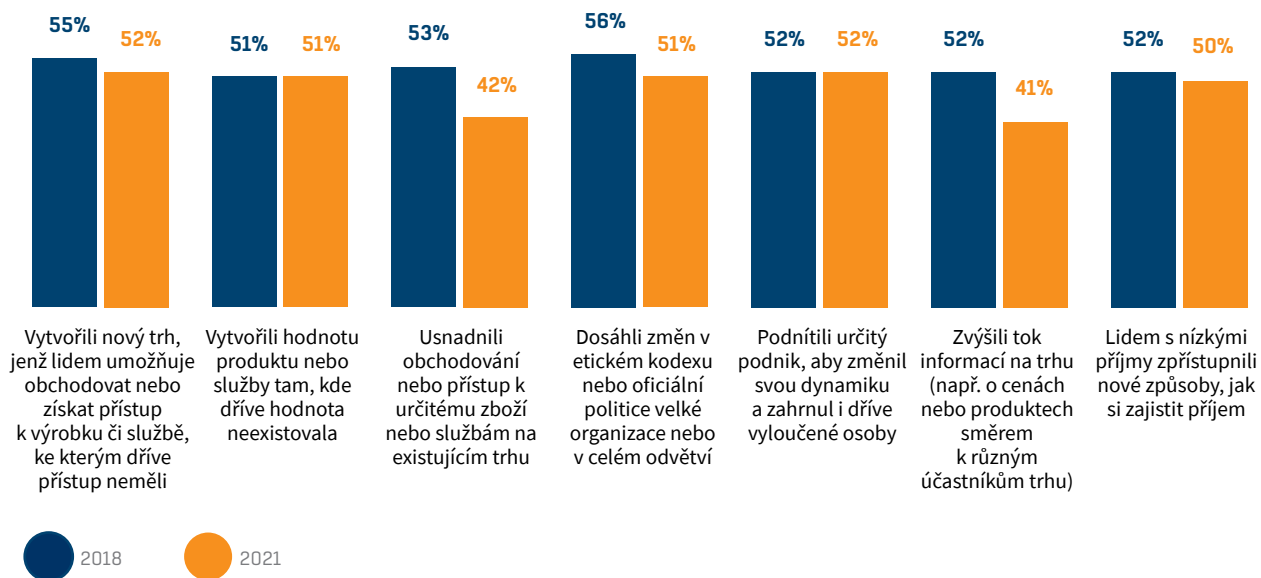
Naše studie zjistila, že navzdory pandemii covid-19 a z ní vyplývající ekonomické krize se Fellows i nadále soustřeďují na ovlivňování politik a tržní dynamiky, kvůli kterým přetrvávají problémy, jež se Fellows snaží řešit. Trendy vyplývající z průzkumu ukazují, že se úsilí Fellows o systémové změny nezměnilo nebo se v porovnání s naším vzorkem z roku 2018 snížilo jen minimálně.



#### Pandemie covid-19 změny nezpomalila

Téměř polovina Fellows uvedla, že v důsledku pandemie došlo k omezení financování a příjmů. Mnoho z nich stále uvádí, že vývoj ohledně covid-19 významně ovlivňuje to, jakým způsobem dosahují společenského dopadu. Navzdory těmto těžkostem nachází více než třetina Fellows nové způsoby, jak zavádět inovace.

## Změny v dynamice trhu a hodnotových řetězcích

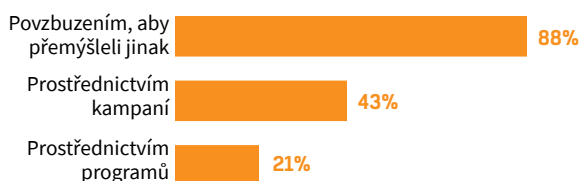


### STRATEGIE Č. 9:

#### Ovlivněte společenské myšlení nebo kulturní normy

Fellows chápou, že pro udržitelnou transformaci společnosti je nutná změna společenských hodnot. Tím, že ovlivňují smýšlení společnosti a působí na kulturní normy, pomáhají ostatním vnímat společenské změny, které jsou prospěšné všem, a jednat v souladu s nimi.

Cílem Fellows je ovlivnit **společenské myšlení a kulturní normy**



## STRATEGIE Č. 10: Podporujte prostředí, které umožňuje realizaci změn

Ashoka Fellows pomáhají rozvíjet prostředí, které je příznivé pro realizaci změn na všech úrovních. Údaje z naší studie ukazují, že Fellows vynakládají svou energii na vytváření komunit, kde se jednotlivci cítí psychicky i fyzicky v bezpečí, kde je o ně pečováno a kde mají podporu. Dbají na to, aby se s lidmi zacházelo důstojně a aby se cítili přijímáni, tak se buduje pevný základ vztahů založených na důvěře. Ta potom spouští a udržuje kolektivní jednání. Fellows často podporují takovéto prostředí v rámci organizací, které vedou a vytvářejí tak organizace s kulturou bezpečí. Stejně tak podporují podmínky příznivé pro inovátory všude tam, kde se schází širší komunita na veřejných místech, a to od školních tříd až po náměstí. Jak ukazuje příklad Vishala, lidé se pak cítí příjemně a spíše sdílejí své nápady, chtějí více spolupracovat s ostatními a vytvářet něco nového.

Organizaci Dream a Dream spoluzakládal **Vishal Talreja**, Fellow Ashoky z Indie. Tato organizace se snaží vytvářet bezpečný a podpůrný prostor pro děti a mladé lidi ze znevýhodněného prostředí, aby mohli překonávat nepřízeň osudu a učili se, jak uspět. Vychází z hlubokého porozumění tomu, jak různé nepříznivé zkušenosti z dětství mohou mít dlouhodobý dopad na životní příležitosti mladých lidí. Na základě toho vyvíjí Vishal a jeho tým řadu komplexních programů.

Jádrem jejich práce s mládeží je vytváření vhodného prostředí pro studium – prostředí, které podporuje důvěru, je vstřícné, tvůrčí a bezpečné. Prostřednictvím partnerství se školami, firmami, dobrovolníky a mnoha dalšími organizacemi se Vishalovi daří formovat podpůrné prostředí, v němž se děti a mládež nejen učí cenným životním dovednostem, ale také rozvíjejí zdravé vztahy. Vishal a jeho organizace jim nabízejí nové a rozmanité zkušenosti a tím jim pomáhají uspět v životě.

Práce Vishala a jeho týmu prošla vývojem: od přímého rozvíjení životních dovedností mladých lidí k rozšiřování programů a později až ke spolupráci s facilitátory, jako jsou učitelé a vlády. Cílem Vishalova týmu je vytvořit a posílit rámec pro transformativní vzdělávání. Stále víc si uvědomují, s jakými systémovými překážkami a nerovnostmi se mladí lidé musí potýkat i navzdory dovednostem, jež získali v rámci zmíněných programů. Proto se v Dream a Dream nyní zaměřují na odbourávání společenských předsudků a stereotypů, které mladým lidem stojí v cestě k úspěchu. Dream a Dream je v podstatě laboratoří, ve které se zaměstnanci organizace, kteří jsou často absolventy jejích programů, zabývají otázkami vlastního vlivu, moci, privilegií a internalizovaných předsudků v rámci organizace, a to předtím, než se je pokusí řešit v komplexních společenských systémech, jako je například veřejné školství. Pedagogické přístupy ověřené v bezpečném a podpůrném prostředí pak přenášejí na odbory školství po celé Indii: cílem je změnit postoj těch, kdo o mladých lidech rozhodují, a zajistit, aby koncipovali osnovy, výuku, pedagogiku a hodnocení na základě principů péče, bezpečí, rovnosti a osobního rozvoje.

“Jednou z našich zásad je důsledně dbát na to, aby výuka probíhala v prostředí, které je bezpečné, které podporuje důvěru a neodsuzuje, které je tvořivé a ve kterém je přítomen pečující a soucitný dospělý. Jde dokonce i o fyzický a emocionální prostor, který je bezpečný a emocionálně podnětný.“



**VISHAL TALREJA**  
ASHOKA FELLOW

 Další podrobnosti o Vishalově práci naleznete [zde](#).



## STRATEGIE Č. 11: Vytvářejte ekosystémy, jejichž kultura podporuje lidi při realizování změn

Ashoka Fellows budují širší ekosystémy, aby podporovali jednotlivce v jejich úsilí o společenské změny. Údaje získané z rozhovorů ukazují, že Fellows propojují sponzory, firmy, vlády, nevládní organizace, mediální společnosti a univerzity s cílem odstranit bariéry, které oslabují iniciativnost jednotlivců a brání jim zapojit se do tvorby změn. Každý z těchto klíčových aktérů může sám o sobě sehrát roli při odstraňování překážek a vytváření příležitostí pro změny. Jenom spoluprací ale mohou svůj potenciál pro trvalou podporu změn exponenciálně zvýšit a pojmenovat příčiny, které udržují systémovou nerovnost, například společenskou moc a privilegia. Ashoka Fellow Harendra de Silva používá tuto strategii v práci zaměřené na práva dětí.

Ashoka Fellow **Harendra de Silva** se věnuje ochraně dětí a na Srí Lance, kde založil Národní úřad pro ochranu dětí. Tento úřad neúnavně pracuje na zvyšování povědomí o právech dětí, spolupracuje se školami při distribuci materiálů, využívá umění (tzv. divadlo na hřišti) a zabývá se lobbováním s cílem ovlivnit politiku na celostátní úrovni.

Díky úsilí Harendra a Národního úřadu pro ochranu dětí vznikl celý ekosystém ministrů, úředníků, policistů, soudců, učitelů a zdravotnických a komunitních pracovníků, kteří se snaží chránit práva dětí. Zaměřuje se na rozvoj spolupráce a efektivní komunikace mezi všemi těmito subjekty.



**Další podrobnosti o Harendrově práci naleznete [zde](#).**

“ Je tu pediatr, který si myslí, že je to jen jeho problém. Policista si myslí, že je to také jen jeho problém. A stejně si to myslí i kurátor a systém péče o děti v sociálních službách. My si naopak myslíme, že problém spočívá v tom, že si jako jednotlivci velmi chráníme své území. Nemáme rádi, když někdo přijde a narušuje naši každodenní práci. Nechceme, aby nám někdo zasahoval do naší sféry vlivu. Jistě. Takže v důsledku toho se věci nedějí, neexistuje koordinace, neexistuje spolupráce.“



**HARENDRA DE SILVA**  
ASHOKA FELLOW



ASHOKA ARCHÍV

**ČÁST 2**

FOTO SE SOUHLASEM HEALING FIELDS FOUNDATION

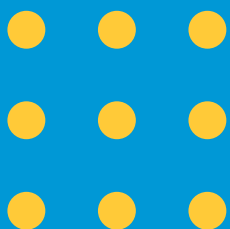
# JAK ASHOKA POSILUJE DOPAD FELLOWS



## I. Umožňujeme Fellows rozvíjet jejich inovativní nápady na plný úvazek

Proces, ve kterém jsou vybírání Ashoka Fellows, je navržen tak, aby byl transformativní zkušeností. Kandidáti sdílejí své představy změn systému, zkoumají, jak je co nejlépe prosadit. Setkávají se s Fellows a inovátory, kteří pracují na podobných tématech jinde ve světě, a reflektují vývojový proces své dosavadní práce.

Jakmile kandidáti uspějí a stanou se Ashoka Fellows, získají tříleté stipendium šité na míru jejich potřebám, které jim umožňuje, aby se rozvoji svého nápadu věnovali na plný úvazek. Pro téměř polovinu našeho vzorku bylo toto stipendium prvním významným zdrojem financování.



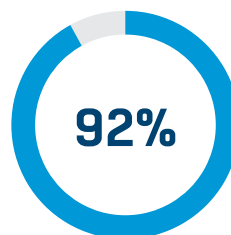
# 80%

vedlo, že jim stipendium pomohlo soustředit se na jejich vizi na plný úvazek.

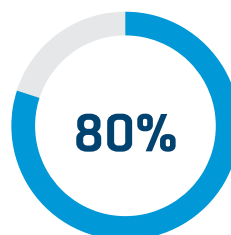


ASHOKA ARCHÍV

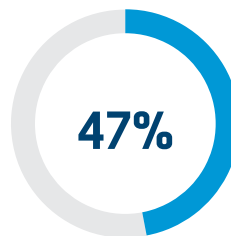
Procento Fellows, kteří uvedli, že výběrové řízení je utvrdilo v tom, že jejich vize má smysl.



Procento Fellows, kteří uvedli, že jim stipendium pomohlo pracovat na jejich vizi na plný úvazek.



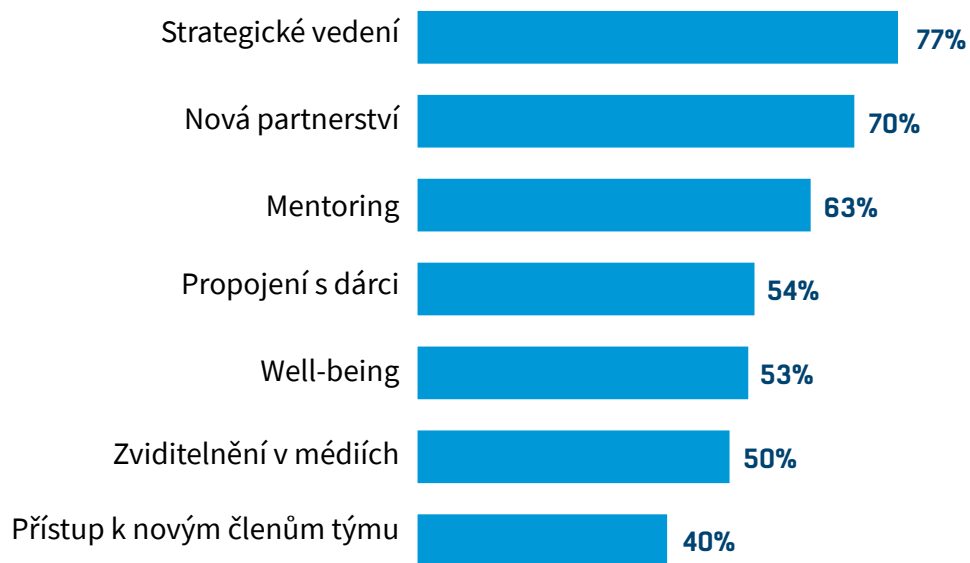
Procento Fellows, kteří uvedli, že stipendium bylo jejich prvním významným zdrojem financování



## II. Zveme Fellows do společenství inovátorů, kde najdou podporu v průběhu celého života

Zasvětit svůj život rozvoji jednotlivců, navazování spolupráce a zlepšování nespravedlivých systémů je stejně náročné jako obohacující. Někteří Fellows říkají, že to může být velice osamělá cesta. S tímto vědomím Ashoka zve Fellows do globální sítě sociálních inovátorů. Získají tak celoživotní podporu a možnost vzájemně si sdílet zkušenosti a vyměňovat informace. Výsledky průzkumu skutečně ukazují, že Fellows získávají díky této komunitě přístup ke klíčovým zdrojům včetně strategického vedení, nových partnerství, mentorství a dalších..

Fellows získávají ze společenství lidí sdružených Ashokou **klíčové zdroje**

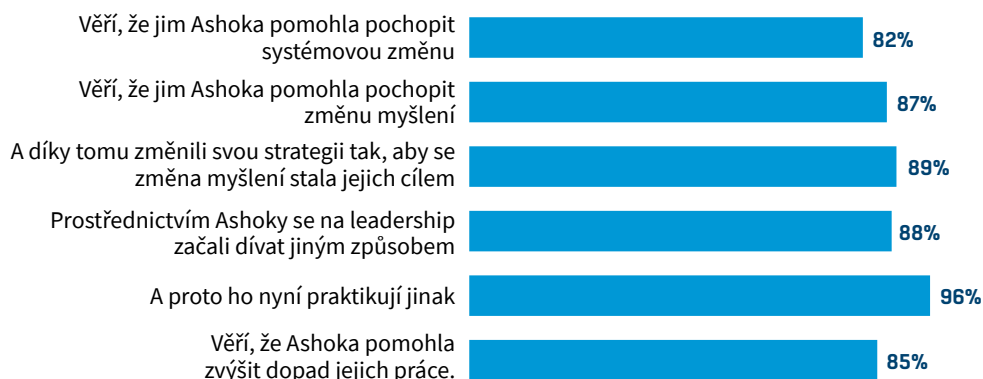




### III. Nabízíme Fellows rámec pro jejich uvažování o změnách

Výsledky průzkumu ukazují, že Ashoka pomáhá Fellows vidět věci jinou optikou, což může mít pozitivní vliv na jejich styl vedení. Ashoka pomáhá Fellows uvědomit si, jak je důležité změnit způsob myšlení u jednotlivců, komunit a společností. Fellows si nemusí pokaždé hned od začátku představit cestu, která povede ke změně systémů nebo způsobu myšlení. Začnou ji vidět a oceňovat, teprve až projdou výběrovým řízením a stanou se součástí komunity Fellows.

#### Procento Fellows, kteří:



**96%**

si osvojilo jiné způsoby vedení díky tomu, co se naučili v Ashoce

“Ashoka ovlivnila mě i mé myšlení. Víím teď mnohem víc o systémových změnách a o tom, jak je využívat k ovlivnění reality. Ashoka v České republice také začala mluvit o systémových změnách s filantropií. To změnilo celý ekosystém a bylo to opravdu užitečné. Nastartovalo to několik spoluprací na systémové změně.”



**ZDENĚK SLEJŠKA**  
ASHOKA FELLOW



## ZÁVĚR

# SCHOPNOST REALIZOVAT ZMĚNY PRO DOBRO VŠECH



**Pandemie covid-19** si ve světě vybrala svou daň. Přinesla ničivé ztráty a poukázala na výrazné rasové, sociální a ekonomické nerovnosti. Nepochybně nám jasněji ukázala naši společnou realitu, a sice že prosperita společnosti nyní i v budoucnu závisí na naší schopnosti fungovat jako globální společenství, které vytváří lepší budoucnost pro všechny. Jinými slovy, pandemie nás donutila uvědomit si, že naše schopnost, abychom přežili a prosperovali jako jednotlivci, je spjata se schopností spolupracovat. Budoucnost závisí na naší schopnosti připravit sebe i druhé na to, abychom dokázali realizovat změny v každodenním životě.

Tato zpráva popisuje, jak Ashoka Fellows vytvářejí svět, ve kterém může každý přispívat k pozitivní změně. Dozvěděli jsme se, že Fellows inspirují lidi kolem sebe a podněcují je, aby si uvědomili, že mají schopnosti realizovat změny; poskytují příležitosti ke spolupráci a mění systémy tak, aby bylo možné přispívat ke změnám trvale. Výsledky také ukázaly dopad stipendijního programu Ashoky, který umocňuje schopnost Fellows tvořit společnost, kterou může pozitivně ovlivňovat skutečně každý.

V kontextu rychle se měnícího světa jsou tato zjištění ještě zásadnější. Po mnoho let jsme žili ve světě, který definovala efektivita a opakování. Práce byla řízena hierarchicky a byla založená na modelu jednoho vedoucího. Lidé si osvojili určitou dovednost (např. jako pekař, právník) a svou činnost opakovali po celý život. Nyní tento model přenášíme do světa, jehož stabilita je ze všech stran narušovaná. Narušují se hierarchické struktury, praskají bubliny, ve kterých jsme žili, a technologický pokrok poskytuje jednotlivcům příležitost plně se zapojit do života společnosti a přispívat. Změny se

zrychlují, starý model přestává fungovat a objevuje se nová nerovnost: na jedné straně jsou ti, kdo mají takové dovednosti a způsob myšlení, jaké jsou potřebné pro rychle se měnící svět, a na straně druhé ti, kdo tyto dovednosti nemají.


Ashoka věří, že nejlepší prevencí proti této nové nerovnosti je tvořit svět, ve kterém si bude každý vědom svých možností podílet se na jeho změnách. Inovátor má sofistikované schopnosti potřebné k tomu, aby reagoval na probíhající změny. Dokáže si představit lepší realitu, sestavit tým a cílevědomě podnikat kroky vedoucí k prospěchu nás všech. Ashoka Fellows podporují rozvoj inovátorů a tím nám ukazují, že tuto změnu je třeba přijmout. I když změna přináší nepředvídatelné výzvy, otevírá také nové příležitosti, jak učinit naši společnost lepší pro všechny. Existuje mnoho způsobů, jak toho dosáhnout – tyto strategie jsou jen začátkem. Doufáme, že tato zpráva poskytla přesvědčivé důkazy, že každý z nás může hrát svou roli při budování světa, kde každý má čím přispět a má schopnost měnit věci k lepšímu.

“ Hlavním cílem Ashoky je pomáhat vytvářet svět, ve kterém má každý svobodu, sebedůvěru a dovednosti, které mu umožňují proměňovat výzvy v řešení. Svět, ve kterém je každý schopen realizovat změny. To je ten nejplněnější a nejbohatší život. Společnost složená z takových lidí se bude vyvíjet a přizpůsobovat rychleji a jistěji než jakákoli jiná: každý člověk prochází společností, rozpoznává její výzvy a vymýšlí a zavádí další, lepší řešení – podobně jako to v lidském těle dělají bílé krvinky, ovšem znatelně lépe.“

**BILL DRAYTON, ZAKLADATEL ASHOKY**



# NEJSME SAMI 2022



Pokud máte zájem o prezentaci příkladů dalších Ashoka Fellows, jak v České republice, na Slovensku, nebo v ostatních zemích, ozvěte se nám. Rádi promluvíme o systémových změnách, sociálních inovacích a sociálním podnikání i na vaší konferenci, případně se také můžete zapojit do našeho workshopu systémové změny.

## TÝM ASHOKA CZ



**Pavlína Hořejšová**  
phorejsova@ashoka.cz



**Radoslav Pittner**  
rpittner@ashoka.cz



**Marka Vařeka**  
mvareka@ashoka.cz

Další články vycházející z globálních studií našich Fellows najdete v [Social Innovations Journal číslo 11](#), které vyšlo v lednu 2022.

Chcete-li si přečíst více z našich odborných studií a mít aktuální informace o trendech a poznatcích, které získáváme díky naší komunitě, navštivte naše [Learning and Action Center](#).

Navrhli jsme nový nástroj pro hodnocení aspektů myšlenkového nastavení inovátora. Navštivte [Changemaker Index](#) a zjistěte, jak dobře jste připraveni na svět, kde se vše mění!



## ASHOKA: EVERYONE A CHANGEMAKER™

Pražské kreativní centrum, 3. patro, kancelář č. 313  
Staroměstské nám. 4/1  
Staré město 11000  
Praha 1, Česko

1700 North Moore Street, Suite 2000  
Arlington, Virginia 22209, USA | [www.Ashoka.org](http://www.Ashoka.org) | 703-527-8300