

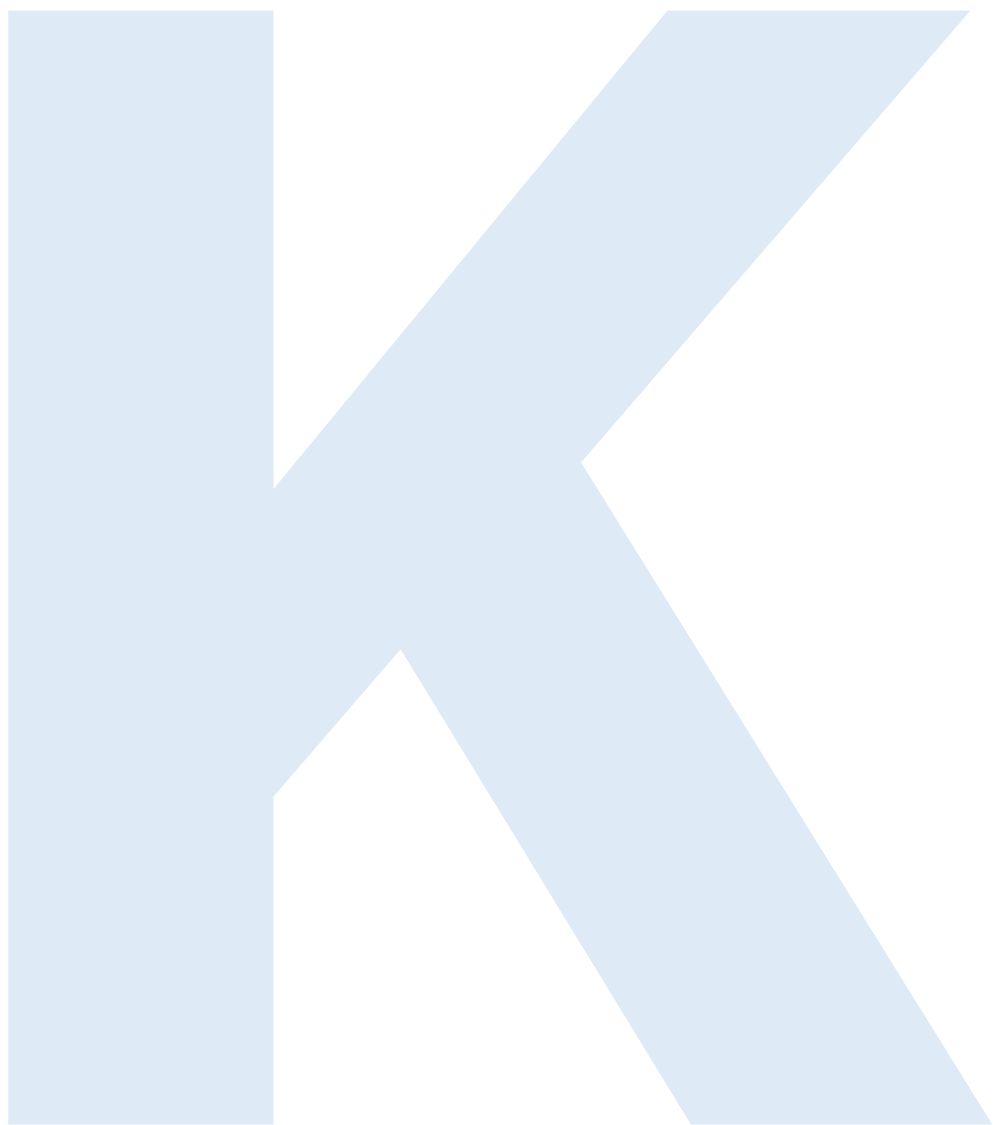


Metodika:

K

Komunitní práce v obcích s koncentrací sociálního vytlačení





Publikaci vydal Odbor pro sociální začleňování (Agentura) MMR ČR
v rámci projektu Systémové zajištění sociálního začleňování
registrační číslo projektu: CZ.03. 2. 63/0.0/0.0/15_030/0000605.



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Metodika:

Komunitní práce v obcích s koncentrací sociálního vyloučení



Odbor pro sociální začleňování (Agentura) MMR ČR
2021



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR



Agentura
pro sociální začleňování

Publikace vznikla za finanční podpory Evropského sociálního fondu prostřednictvím operačního programu Zaměstnanost v rámci projektu Systémové zajištění sociálního začleňování registrační číslo projektu: CZ.03. 2. 63/0.0/0.0/15_030/0000605

Autoři: Mgr. Zuzana Stanková, Ph.D., Mgr. Juliána Bindasová
Recenze: Bc. Růžena Dunková, PhDr. Jana Klusová

Copyright © Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2021
1. vydání 2021

www.socialni-zaclenovani.cz

Obsah

7	Úvod
8	1. Co je komunitní práce
9	1.1 Poskytující vs. uschopňující přístup
11	1.2 Fáze komunitní práce
16	2 Komunitní pracovník
18	3 Postupy komunitní práce
18	3.1 Mapování kontextu komunity a lokality
28	3.3 Aktivizace komunity
31	3.4 Výběr tématu pro komunitní práci
33	3.5 Vznik akčních skupin (lokálních, jádrových)
34	4 Vybrané participativní techniky pro realizaci témat
34	4.1 Tvorba vision board
36	4.2 Akční plánování tématu s komunitou
38	4.3 Síťová analýza
41	5 Komunitní práce jako relevantní metoda dosahování změn
43	6 Možnosti evidence komunitní práce
46	7 Jak vysvětlovat smysl komunitní práce a jak ji propagovat
46	7.1 Desatero výhod a příležitostí komunitní práce
49	Závěrečné slovo
50	Příloha č. 1 – Pracovní list pro mapování kontextu komunity
53	Příloha č. 2 – Pracovní list mapování potřeb
54	Příloha č. 3 – Pracovní list pro evidenci a vyhodnocení Kahnových kritérií
55	Příloha č. 4 – Pracovní list pro akční plánování témat
56	Příloha č. 5 – Pracovní list pro vytvoření síťové analýzy
58	Literatura

Úvod

Dostal se k Vám text, jenž slouží jako metodický manuál pro realizaci komunitní práce. Komunitní práce se v poslední dekádě v České republice uplatňuje jako jeden z přístupů k řešení sociálního vyloučení. V tomto metodickém manuálu se dočtete, co je komunitní práce, jaké jsou její fáze a postupy. Komunitní pracovník je v této metodice popsán jako angažovaný pracovník, který zná metodu a postupy komunitní práce a aplikuje je participativním způsobem.

Věříme, že metodický manuál pomůže nahlédnout pod povrch této metody, která představuje možnosti, jak rozvíjet komunitu a pracovat s jejími zdroji na udržitelných změnách. I přesto, že jsme zde popsali to, co je z našeho pohledu podstatné, metodika není dogmatem ani vyčerpávající odpovědí na všechny otázky, které Vám před zahájením či v průběhu realizace komunitní práce vytanou na mysli. Můžete ji číst jako inspirativní text, jenž pomůže rozvíjet Vaše dosavadní znalosti či vytvořit základní rámec informací o této metodě a možnostech její aplikace v praxi.

Metodika seznamuje se základními postupy komunitní práce. Jde o mapování kontextů komunity a lokality, v níž komunitní pracovník působí, mapování potřeb komunity, aktivizace komunity a výběr témat pro řešení metodou komunitní práce. Tyto postupy může každý realizátor či zájemce o realizaci komunitní práce vyzkoušet přímo při práci s komunitou. Součástí těchto postupů jsou pracovní listy, které jsme navrhli jako pomůcku při jejich realizaci. Níže uvedený text má v co největší míře napomáhat samotné realizaci, proto je zde obsažena také kapitola věnovaná vybraným participativním technikám, kterých lze využít jak v rámci komunitní práce, tak v rámci dalších oblastí, které si žádají zapojení lidí do rozhodovacích procesů. Participativními technikami popsanými v tomto textu jsou veřejná setkání, tvorba vision board, akční plánování témat a síťová analýza.

V metodice je také obsažena kapitola věnující se evidenci a jejím možnostem v komunitní práci. Uvědomujeme si, že při realizaci komunitní práce jde především o samotný proces, nikoliv o výstupy či určitý obsah jednotlivých dílčích aktivit. Mimo jiné přináší kapitola stručný přehled konkrétních tipů, jak evidovat/vést

záznamy o komunitní práci. Závěrečná část načrtává potenciál této metody a možnosti, jak ji prezentovat různým aktérům, formou desatera.

Kdo je ideálním čtenářem tohoto textu? Jednoduše všichni, kteří se o komunitní práci zajímají, obecně pak komunitní pracovníci, zástupci a zaměstnanci obcí a krajů, vedoucí pracovníci organizací realizujících nebo uvažujících o realizaci komunitní práce. Metodika komunitní práce v obcích volně navazuje na Manuál komunitní sociální práce z roku 2015 a Metodiku participace (2021) a komplementárně navazuje na Příručku dobrých praxí – Komunitní práce v obcích s koncentrací sociálního vyloučení (2021).

1 Co je komunitní práce

Komunitní práce se v českém kontextu řadí pod metody sociální práce. Jedná se tudíž o metodu realizovanou s lidmi (komunitou). Zapojením komunity do naplňování vlastních potřeb se komunita aktivizuje a její členové jsou zplnomocňováni k řešení společných problémů. Aktivizace a zplnomocňování členů komunity vede k tomu, že se komunita stává schopnou naplňovat své potřeby vlastními silami. Komunitní práce se nezabývá individuálními zakázkami. Řeší témata, která se v komunitě týkají více osob a jsou tématy veřejnými (lidé se o nich nebojí mluvit otevřeně). Na cíle komunitní práce se můžeme dívat z několika úrovní (Schuringa, 2007):

- Cílem/důsledkem komunitní práce je změna na úrovni místního společenství, tzn. tam, kde lidé žijí.
- Potřeby a témata komunity jsou řešeny v kontextu místních zdrojů. K jejich naplňování se co nejvíce využívá potenciál a zdroje komunity a jejího nejbližšího okolí.
- Komunitní práce zapojuje do procesu maximální počet členů a aktérů z komunity – místní občany, organizace, úřady, neformální skupiny apod.
- Komunitní práce rozšiřuje možnost ovlivnit komunitně, co se s lidmi a kolem nich děje. Propojuje jednotlivé metody sociální práce.
- Komunitní práci můžeme chápat jako proces, jak aktivizovat lidi v komunitách.

Rádi bychom zde také uvedli, že cíle komunitní práce nelze redukovat na:

- nástroj k řešení konkrétních problémů, na nástroj zlepšování fyzického životního prostředí prostřednictvím svépomoci,
- exhibici aktivity lidí,
- požadování změn pouze na straně obyvatel sociálně vyloučených lokalit.

Na komunitní práci můžeme nahlížet i jako na možnost zlepšit konkrétní životní podmínky členů komunity (tzv. vnější strategie), ale také jako na posílení, zmocnění a aktivizaci komunity (tzv. vnitřní strategie). Zmocněná (též aktivizovaná, mobilizovaná, kompetentní) komunita je cíl komunitní práce, ale zároveň prostředek, zdroj a strategie řešení samotných problémů (Gojová et al., 2019).

Jaké principy komunitní práce zahrnuje?

- **Komunita určuje cíl.** Komunita definuje společné cíle a potřeby, komunita je expertem na svou situaci.
- **Komunita určuje proces a jeho výsledky.** Komunita určuje priority, proces a postupy práce.
- **Jsou zapojeni členové a členky komunity.** Komunita se aktivně účastní řešení své situace/tématu/zájmu.

Prostřednictvím komunitní práce můžeme reagovat na situace vyžadující řešení, jež např. poskytovatelé sociálních služeb nenabízejí. Důraz je kladen na flexibilitu a kreativitu komunitního pracovníka, obyvatel a realizačního týmu (Kinkor, 2013). Metoda komunitní práce umožňuje efektivně pracovat se sociálním potenciálem dané komunity a současně se všemi individuálními hledisky, které mají vliv na život obyvatel dané komunity.

Jaké mohou být dopady realizace komunitní práce?

Komunitní práce vede k postupnému zplnomocňování celých komunit – k tomu, aby samostatně zvládaly řešit své problémy, naplňovat společné potřeby. Tímto postupem se mohou snižovat rozdíly mezi nimi a většinou společností. Z tohoto důvodu je komunitní práce považována za metodu univerzální a variabilní. Zároveň je nejčastěji využívaným přístupem při práci s etnickými menšinami (Gojová, 2011). Tato metoda může pomoci řešit lokální problematiku v oblasti služeb, zdravotní péče, etnických problémů, vzdělávání, v oblasti sousedských vztahů a životního prostředí „zespodu“, tzn. z pohledu komunity sociálně vyloučených („bottom-up“ přístup).

1.1 Poskytující vs. uschopňující přístup

Nejen v praxi sociální práce se setkáváme s aplikací dvou různých pojetí či přístupů k práci s lidmi. Oba tyto přístupy (poskytující a uschopňující) jsou relevantní a je na profesionálním úsudku sociálního pracovníka, který z nich ve své práci zvolí. Metoda komunitní práce vychází z uschopňujícího přístupu.

Co charakterizuje poskytující přístup?

V případě, že ve své práci vědomě volíme přístup poskytující, vnímáme člověka jako klienta nebo objekt, který potřebuje pomoc jiné osoby. Podstatou poskytujícího

přístupu, známého také jako **expertní**, je, že expertem na potřebu klienta není klient sám, ale vyškolený sociální pracovník. U sociálního pracovníka se předpokládá, že rozumí sociálním problémům lépe než člověk s problémy, který je v tomto pojetí považován za „laika“ a „klienta“, jehož problémy je třeba vyřešit. Přístup je nastaven tak, že neznalí jedinci, nepřímo vedení tímto přístupem k pasivitě a bezmocnosti, očekávají, že jim pomoc poskytne sociální pracovník. Ten je instruuje, co mají v dané situaci dělat. Z přístupu vyplývá, že pracovník sice svého klienta vyslyší, přesto řešení jeho nepříznivé situace zůstává v moci pomáhajícího, který o závěru rozhodne sám (Musil & Winkler, 2014).

Organizace, které používají poskytující přístup, považují klienta za neznalého svého problému a jsou přesvědčeny, že jednají v jeho zájmu, aniž by tak tomu v některých případech opravdu bylo. Tento přístup Schuringa (2007, s. 26) také označuje jako přístup „**odshora dolů**“, tedy „přístup orientovaný na poskytování pomoci a služeb“.

Co charakterizuje přístup uschopňující?

„Lepší než někomu dát rybu je, když ho naučíš vyrobit si rybářský prut, aby si ji chytil sám.“ (volně dle čínského přísloví v Schuringa, 2007)

Na rozdíl od poskytujícího přístupu považuje uschopňující přístup jedince za partnera, který je nedílnou součástí řešení vlastních problémů a potřeb. Tento přístup podporuje spolupráci mezi členy komunity a autoritami a upevňuje to, k čemu se společným úsilím dopracovali. Lidé získávají motivaci řešit svou krizovou situaci tím, že se sami účastní procesu řešení svobodným vyjadřováním, podílením se na rozdělování a naplňování úkolů skupiny, rozhodují o tom, jak budou situaci řešit a jak zabrání jejímu opakování. Uschopňující přístup vede k odpovědnosti členů komunity za řešení svých potřeb. Lidé tím také získávají pocit užitečnosti, schopnosti, sounáležitosti a spokojenosti s tím, čeho společně dosáhli. Jedná se o přístup „**zespodu nahoru**“, tedy „**přístup orientovaný na zplnomocnění**“ (Schuringa, 2007).

Cílem uschopňujícího přístupu je zapojit všechny jedince do procesu rozhodování. Tento přístup jim umožňuje uvažovat o vlastní situaci a způsobu, jakým ji chtějí řešit. Lidé mohou prostřednictvím uschopňujícího přístupu vést, plánovat a analyzovat proces vedoucí ke změně. Průběh procesu změny sami sledují a hodnotí jeho dosažené výsledky. Odpovědnost a možnost volby, které jsou lidem ponechány, vedou k větší motivaci svou situaci řešit a následné pozitivní změny udržet. Tento proces, označovaný jako uschopnění, vede k tomu, aby člen komunity nepotřeboval podporu sociálního pracovníka v případě, kdy by se jeho nepříznivá situace opakovala. Uschopňující přístup naplňuje koncept zplnomocnění, který zdůrazňujeme právě v souvislosti se sociálním vyloučením a který také představuje „účinnou participaci“ (Gojová et al., 2012).

Příležitosti a rizika přístupu uschopňujícího

Uschopňující přístup umožňuje lidem vyjadřovat své názory, rozhodovat se za sebe a aktivně se zapojovat do řešení svých problémů. Výhodou uschopňujícího přístupu není rychlost řešení jednotlivých problémů, nýbrž to, že lidé dokáží své problémy samostatně pojmenovat a učí se za ně nést svůj díl odpovědnosti. Pracovník nepředstavuje autoritativního kontrolora zodpovědného za řešení problému, nýbrž neomezený zdroj podpory. Lidé jsou v tomto případě považováni za samostatné a svébytné partnery spolupráce. Tento přístup posiluje důvěru v řešení, která umožňuje lepší spolupráci mezi oběma stranami. Podstatou a zároveň příležitostí tohoto přístupu je, že se mohou členové komunity zapojit do procesu řešení hned od začátku, a přispívat tak svými nápady a názory i v jeho průběhu. Lidé jsou motivováni udržet si to, co sami vybudovali (Schuringa, 2007).

Komunita se plně podílí, je podněcována k zapojení již od samého začátku. To je zároveň rizikem uschopňujícího přístupu. V sociální práci v ČR není zatím využíván dlouho. Lidé, na které je zaměřen, tento přístup neznají a mohou ho odmítat. Důvodem může být tradiční pojetí – je jednodušší poslouchat stanovené úkoly než přicházet společně na různé způsoby řešení. Uschopňující přístup vyžaduje vysokou angažovanost ze strany pracovníka i členů komunity a je časově náročnější. Efekty uschopňujícího přístupu jsou vidět až v delším časovém horizontu oproti efektům poskytujícího přístupu. Nicméně je nutné připomenout, že poskytující přístup je vázaný zákonem o sociálních službách. Meze tohoto zákona jsou také mezemi možných přístupů a řešení.

1.2 Fáze komunitní práce

Fáze komunitní práce představují časový i procesní rámec realizace této metody, resp. komunitní práce se sociálně vyloučenou komunitou.

Důležité je postupovat od poznávání komunity, problémů a zájmů, které komunita má, přes plánování intervence, plán realizace podpory až po vyhodnocení realizované akce. Proces komunitního rozvoje má 4 hlavní fáze. Při realizaci čtyřfázového modelu je cílem jednak řešit konkrétní potřeby komunity (tzv. vnější strategie), jednak mobilizovat komunitu (tzv. vnitřní strategie). Řešíme-li potřeby komunity, musíme brát v úvahu, jak naše aktivity a práce na řešení problému mohou přispět k vnitřní strategii, tzn. co se lidé během práce naučí a jak budou zapojeni. (Schuringa, 2007).

1.2.1 Fáze komunitního rozvoje

1. Zapojení se

V této fázi komunitní pracovník aktivně vyhledává obyvatele komunity pro budování místní iniciativy. Klíčovou úlohou komunitního pracovníka je navazovat důvěru a současně mapovat komunitu a její kontext v souvislosti s potřebami členů komunity. Jsou svolávána první společná shromáždění, schůzky lidí z celé komunity.

Často jsou v této fázi lidé opatrní, nedůvěřiví, zároveň však velmi zvědaví, co jim může spolupráce přinést a nabídnout. Obvykle se drží hesla „počkáme a uvidíme“ – i proto je velmi důležité, aby bylo co nejdříve dosaženo nějakého viditelného cíle, třebaže drobného. Potřebujeme, aby se negativní, často kritický nebo skeptický postoj změnil v pozitivní a aktivní. Toho dosáhneme pouze tehdy, když lidé nějakou reálnou změnu na základě spolupráce s komunitním pracovníkem uvidí, zažijí pocit úspěchu a začnou věřit ve své schopnosti, protože se na změně podíleli (Schuringa, 2007). Na začátku této fáze se objeví pouze pár lidí, kteří budou chtít investovat svou energii, svůj čas a prostředky do rozvoje vlastní komunity. Přirozenou vlastností individualistické společnosti (zejm. majoritní) je starat se o sebe a o to své nebo získávat co nejvíce pro svou rodinu, tudíž nemyslet na zájmy celé komunity. Lidé hledají okamžitý prospěch. Členové vyloučené komunity mívají na začátku komunitní práce v důsledku kultury chudoby málo víry v lepší budoucnost a žijí tzv. pro dnešek.

PRAKTICKÁ POZNÁMKA: Jedním ze znaků této fáze je, že se lidé koncentrují na záležitosti infrastruktury (opravy, budování malých věcí venku). Komunitní pracovník v tématech a potřebách, jež sbírá, vyhledává takové, které mají ihned viditelný dopad a dají se rychle řešit. Může to být oprava vchodů či společných prostor, renovace hřiště, hledání řešení, jak udržovat pořádek a čistotu v prostředí, ve kterém lidé z komunity žijí. Upozornění: i tato témata musí vycházet z potřeb komunity, ne ze zažitých představ komunitních pracovníků či okolních sousedů/spoluobyvatel obce.

Charakteristické poté je:

- lidé se mohou zapojit do fyzické a manuální práce,
- proces je otevřený a viditelný pro všechny,
- dává příležitost vidět, mluvit o tom, co se děje,
- výsledky jsou jasné a hmatatelné,
- při těchto úkolech může být užitečná spolupráce s místními institucemi.

DŮLEŽITÉ: Prvním krokem je vybrat malou dílčí aktivitu, při níž si může komunita vyzkoušet, že je schopna nést zodpovědnost za uskutečnění aktivit. Když lidé uspějí, mohou vybrat další aktivitu, které se chtějí věnovat. Během této fáze se vyjasňují priority komunity. Lidé z komunity začínají více přemýšlet nad společnými tématy a potřebami, roste jejich zájem zapojit se, ochotněji vyjadřují vlastní názory a myšlenky.

Dalším krokem je budování místní struktury. Jde o vznik lokální/akční skupiny nebo pozice kontaktní osoby, které jsou zvoleny demokratickým způsobem a hájí zájmy celé komunity. Tato skupina aktivních obyvatel, většinou místních lídrů, by měla vystupovat transparentně, měla by s podporou komunitního pracovníka začít

spolupracovat se starostou, místními organizacemi a vytvářet síť kontaktů, aby budovala svou vyjednávací pozici (Schuringa, 2007).

2. Rozrůstání organizace

Rozrůstání organizace může začít v okamžiku, kdy má lokální/akční skupina vybudovanou pozici a pověst, komunita ji respektuje a obyvatelé v ni začínají věřit. Lokální/akční skupina také reprezentuje komunitu na místních úřadech, v místních organizacích, vše se děje za stálé podpory komunitního pracovníka. Komunita, především právě v podobě akční/lokální skupiny, v této fázi již dosáhla viditelných výsledků, začala spolupracovat, řídit aktivity a uskutečnila dílčí činnosti se zapojením dalších členů komunity. Skupina se snaží neustále informovat lidi v komunitě. Převzali zodpovědnost za dílčí aktivity a v této fázi se chystají převzít odpovědnost za aktivity komplexnější.

Akční/lokální skupina nyní hledá nové členy a zkouší rozšiřovat své dosavadní uskupení. Začíná organizovat aktivity, zapojují se širší cílové skupiny, jako jsou děti, ženy, senioři – tzv. pracovní skupiny. Původní skupina pořád nese odpovědnost za všechny aktivity, pracovní skupiny však aktivity organizují, rozhodují o nich a vymýšlejí nové. Není to velký zlom oproti první fázi, nicméně se prohlubuje dosavadní práce.

Tohle všechno vyžaduje nové dovednosti stávajících lídrů, zejm. aby uměli motivovat, organizovat, povzbuzovat lidi k převzetí iniciativy. Podporují je v plánování a hledání nových informací (Schuringa, 2007).

PRAKTICKÁ POZNÁMKA: V této fázi se může měnit zaměření témat proti původnímu infrastrukturnímu (např. na vzdělávání, volnočasové aktivity, aktivity zajišťující zisk na fungování lokální/akční skupiny). Různé skupiny tvoří jakousi organizační síť v komunitě, čímž struktura v komunitě nabývá na komplexnosti. Na začátku musel komunitní pracovník společně s motivovanými členy komunity vyvíjet velké úsilí – přemýšlet, plánovat, zapojovat lidi, lobbovat. V této fázi jsou již aktivity více „samoorganizované“. Role akční skupiny se mění – stává se průvodcem ostatních skupin, podporuje je a rozděluje úkoly mezi další lidi.

3. Činnost směřující k nezávislosti

V této fázi je již organizační struktura komunity ustálená a transparentní (struktura je pro každou komunitu odlišná, originální). Lidé se cítí být svobodní, vyjadřují své myšlenky, když je potřeba, chopí se iniciativy. Tato fáze je příležitostí pro nové zájmy a cíle, jejich analýzu. Rozvíjejí se nápady, kde získat větší podporu pro nové plány a cíle. Ve všech organizacích (skupinách) v rámci komunity funguje demokracie. Lidé z komunity sami hlídají, zda jsou dodržovány postupy komunitní práce.

Nyní se mohou objevovat závažnější témata k řešení. Ta by se měla řešit multidimenzionálním přístupem, zaměřeným na všechny aspekty života. Akční/lokální skupina již sama funguje a nezávisle lobbuje u místních úřadů a institucí. Totéž mohou dělat i ostatní skupiny z komunity. Komunita navazuje regionální vztahy s jinými akčními skupinami z různých komunit, které řeší podobné problémy. Tyto regionální skupiny si poté předávají informace, rady, nápady nebo případné postupy řešení jednotlivých cílů. Spojení mezi místními a regionálními skupinami se upevňují (Schuringa, 2007).

4. Mobilizovaná komunita

Za čtvrtou fázi rozvoje komunity považujeme mobilizovanou komunitu. Komunitní pracovník ustupuje do pozadí a blíží se čas jeho úplného odchodu. Lidé z komunity zdůrazňují citlivost odchodu komunitního pracovníka a vhodný čas pro jeho odchod. Mobilizovaná komunita je schopna řešit problémy, má efektivní sociální strukturu a vztahy s okolím, zná a uplatňuje občanská práva a povinnosti. Mobilizovanou komunitu lze analyzovat na základě následujících indikátorů ve schématu níže. Neznamená to však, že takto mobilizovaná komunita nemá již žádné problémy.

Ideální je sledovat tzv. indikátory/znaky mobilizované komunity a otázky, kterými můžeme indikátory zjišťovat. Otázkou možná není, kdy bude dosaženo ideální situace v komunitě, ale pouze: Jaké minimum je potřebné k tomu, aby komunita fungovala jako nezávislá a mobilizovaná? (Schuringa, 2007). Níže uvádíme příklad, jak je možné indikátory nastavit a jaké otázky si klást při jejich vyhodnocování. V příkladu jsou uvedena témata bydlení, organizovanosti komunity apod.

ASPEKTY (ZNAKY) MOBILIZOVANÉ KOMUNITY

- **Uvědomění** *Přemýšlejí lidé o své situaci v oblasti bydlení?*
- *O vztazích s majitelem bytového fondu?*
- **Aktivizace** *Jak aktivní jsou lidé v oblasti bydlení?*
- **Mentalita** *Jsou lidé pozitivně orientováni do budoucnosti?*
- *Věří, že v oblasti bydlení mohou dosáhnout změn?*
- **Lidská kapacita** *Jaké jsou kompetence lidí ovlivňovat oblast spolupráce s majiteli bytového fondu?*
- **Sociální struktury** *Jak se komunita při řešení otázek bydlení organizuje?*
- *Jakou má pro spolupráci s majitelem bytového fondu vytvořenou strukturu?*
- **Vůdcovství** *Jsou zde místní lídři, kteří jsou respektováni a mají důvěru v oblasti bydlení?*
- **Demokratické postupy** *Je zde tradice demokratického rozhodování?*
- **Vnější síť** *Jaké jsou vztahy s vnějším světem v oblasti bydlení, především tedy s majiteli bytového fondu*



Důležité otázky pro tvorbu exit (odchodové) strategie komunitního pracovníka dle Havrdové et al. (2013):

- Máme jako komunita pomocníky (opak osamocení)?
- Víme, kam směřujeme, co chceme?
- Je komunita aktivní? Jsou zde lidé, kteří chtějí přiložit ruku k dílu?
- Jakým procentem jsou lidé aktivní a pasivní zastoupeni v komunitě?
- Existuje organizační struktura v komunitě?
- Máme v komunitě lídry? Kdo jimi je?
- Máme nevázané vztahy s okolními institucemi a místními zástupci?

2 Komunitní pracovník

„Komunitní pracovník je profesionální sociální pracovník, který se soustředí na kolektivní problémy a samosprávu“ (Schuringa, 2007, s. 33)¹. Pomáhá v komunitách podporovat sociální změny a zlepšit kvalitu života místních obyvatel, funguje jako spojení mezi komunitou a řadou dalších místních orgánů a poskytovatelů služeb (neziskovými organizacemi, policií, školami apod.). Proto by měl vědět, jak lidi z komunity organizovat, propojit je se zdroji a koordinovat jejich jednání s institucemi. Komunitní pracovník komunitu nerozvíjí, **komunita se rozvíjí sama – za jeho podpory**. Pracovník je jakýmsi katalyzátorem a stimulatorem tohoto procesu (Schuringa, 2007). Aby mohl tímto způsobem komunitu podporovat, musí být komunitní pracovník vybaven vlastnostmi, dovednostmi a znalostmi o procesu a postupech metody komunitní práce a umět je aplikovat v různých kontextech a rolích.

Podle Speer a Christens (2014) by měl komunitní pracovník mít a rozvíjet následující individuální kompetence:

- **Naslouchat:** Komunitní pracovník musí být schopen naslouchat druhým lidem. Naslouchání zahrnuje také dialog s lidmi různého etnika, pohlaví, věku, socioekonomické třídy apod. Takovýto dialog vyžaduje interkulturní kompetence, kdy komunitní pracovník respektuje kulturní odlišnosti lidí a umí jim přizpůsobit jazyk.
- **Budovat vztahy:** Naslouchání je klíčovým prvkem budování vztahů. Komunitní pracovník musí být schopen budovat a prohlubovat vztahy, které zahrnují poctivost, důvěru, empatii a přijetí.
- **Aktivizovat:** Schopnost někoho aktivizovat je přímo úměrná hloubce vztahů v komunitě. Komunitní pracovník by měl být schopen porozumět příčinám problémů, jimž komunita čelí, vést jednotlivce k přemýšlení o okolnostech těchto problémů a možnostech jejich řešení. Ukazuje jim tak potenciál, který mají, a motivuje je k jeho využití při řešení problémů.
- **Objasňovat zájmy:** V komunitní práci se zájmem rozumí záležitosti, které jsou pro jednotlivce důležité. Komunitní pracovník naslouchá příběhům, zkušenostem a prioritám lidí. To mu umožňuje zjistit, co jsou lidé v komunitě schopni dělat společně.

Netting (2005) dále uvádí, že by měl komunitní pracovník umět *posoudit situaci komplexně*, to znamená, že by měl umět nahlížet na situaci v komunitě z více různých perspektiv a vyhodnotit, která témata je v danou chvíli vhodné řešit, protože mají šanci na úspěch, a která nikoliv. Měl by umět *porozumět kontextu situace* na základě

1 Komunitní pracovník bez vzdělání v sociální práci může vykonávat komunitní práci pouze pod odborným dohledem garanta s příslušným vzděláním.

informací získaných z posouzení situace. Prostřednictvím *tvorby sítí* může propojovat nejrůznější aktéry. V rámci posuzování situací, snahy pochopit kontext a tvorbu sítí se komunitní pracovníci setkávají s mnoha protichůdnými pohledy a přístupy, přičemž každá snaha o změnu se může setkat se střety různých hodnot, proto je důležité umět pracovat s konflikty.

Autorka Schuringa (2007) shrnuje oblasti podpory komunitního pracovníka v terénu do čtyř okruhů:

- **Organizační podpora** – Zahrnuje podporu při organizování schůzek, formování pracovní skupiny, pomáhá s volbou nejlepších strategií, při řešení problémů, pomáhá s postupy práce v iniciační skupině, vysvětluje, jak naslouchat potřebám lidí v komunitě.
- **Strategická podpora** – Zahrnuje podporu při přemýšlení o nejlepších způsobech řešení k dosažení zvolených cílů, jak hledat informace, jak tvořit plány a jakým způsobem kontaktovat úřady. Tvoří s lidmi akční plány, vzdělávací plány a další strategie (např. strategie iniciačních a lokálních skupin).
- **Vzdělávací podpora** – Zahrnuje podporu při plnění úkolů jednotlivých členů ve skupině. Podpora rovněž spočívá v postupném předávání kompetencí a návodů, jak uchovávat záznamy, psát dopisy nebo zprávy, telefonovat s úřady, vyjednávat s úřady, vést schůzky nebo vytvořit harmonogram pro určitou aktivitu.
- **Facilitace** – Podpora zahrnuje vytvoření vhodných podmínek pro fungování skupiny, například zajištění místa setkání, zajištění papírů a psacích potřeb, výpočetní techniky, facilitační podpora dialogu ve skupině, zajištění hlasu všech účastníků, směřování diskuse k cíli.

Pokud i po přečtení této kapitoly stále váháte, jaké jsou rozdíly mezi terénním sociálním pracovníkem nebo sociálním pracovníkem poskytujícím sociální službu, odkazujeme Vás tímto na text „Manuálu komunitní sociální práce“ z roku 2015 s tabulkou vystihující základní rozdíly mezi těmito typy pracovníků.²



3 Postupy komunitní práce

V průběhu jednotlivých fází komunitní práce volí komunitní pracovník postupy, jež se mohou v jednotlivých fázích opakovat či prolínat. Postupy v komunitní práci máme na mysli konkrétní činnosti, jež by měl komunitní pracovník vykonávat v rámci realizace metody komunitní práce. V níže uvedených kapitolách uvádíme postupy zasazené do jednotlivých fází komunitní práce. Všechny uvedené postupy se dynamicky opakují a měly by být realizovány při každém z témat opakovaně či sledovány v čase. Konkrétně popisujeme:

- Mapování kontextu komunity
- Mapování potřeb komunity
- Aktivizaci komunity
- Výběr témat pro komunitní práci
- Vznik akčních/lokálních a tematických skupin

3.1 Mapování kontextu komunity a lokality

Prvním a základním krokem je poznat komunitu – porozumět jí a jejím potřebám.

Musíme ji zmapovat na začátku spolupráce a nadále ji mapovat v jejím průběhu.

Mapování je proces poznávání a identifikace komunity. Cílem mapování je nahlédnout na komunitu jako celek, který je tvořen mnoha kontexty, jež se neustále vzájemně ovlivňují.

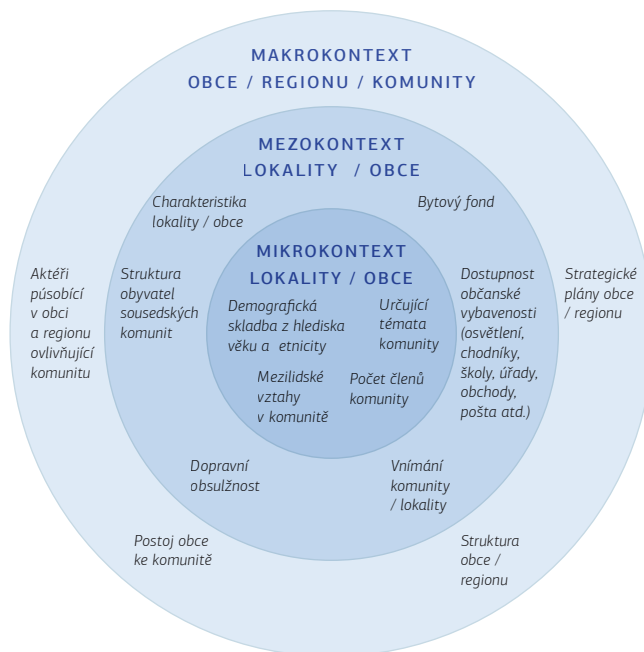
Kontext komunity můžeme členit na tři úrovně (Gojová et al., 2018):

- Mikrokontext
- Mezokontext
- Makrokontext

V rámci těchto rovin se můžeme zaměřit na řadu aspektů, viz následující schéma.

Mikrokontext: V rámci mikrokontextu komunity je potřeba identifikovat cílovou komunitu, na niž se zaměřuje pozornost komunitní práce. V mikrokontextu jsou komunitou její členové, s nimiž je komunitní pracovník v běžném kontaktu a na něž zaměřuje svou pozornost v rámci všech postupů komunitní práce (např. jeden cílový bytový dům či ulice nebo menší skupina lidí). Součástí této identifikace je nahlížení na demografickou skladbu komunity z hlediska věku, etnicity, počtu členů v komunitě. Zároveň je podstatné sledovat mezilidské vztahy v komunitě a jejich intenzitu (např. kolik rodin se zde objevuje, jaké mezi sebou mají lidé vazby, jak spolu komunikují apod.). Důležitou oblastí pozornosti komunitní práce je mapování nejčastějších témat a potřeb, o kterých komunita mluví/diskutuje (Gojová et al., 2018).

Mezokontext: Mezokontext komunity zahrnuje okolí členů komunity a úzké propojení mezi nimi (může se např. jednat o sousedství, lokalitu či jiné). V rámci



Kontext komunity, Zdroj: Upraveno podle Gojová et al. (2018; 2019)

tohoto kontextu lze mapovat oblast neformálních subjektů, jež mají v komunitě vliv (např. svépomocných a dobrovolnických organizací), a oblast formálních subjektů (zde mapujeme nejen sociální služby, ale všechny významné aktéry pro komunitu). Součástí mapování mezokontextu je získávání poznatků o sousedství komunity z hlediska velikosti a demografické struktury. Další oblastí mapování je vzhled a vybavení lokality či obce, ve které se komunita nachází. Do této oblasti spadá dopravní obslužnost, občanské vybavení (lavičky, místa k setkávání komunity, obchody, školy, osvětlení apod.), místo pro využití mládeže a dětí a bytový fond lokality či obce. Pokud tomu sami aktéři přikládají význam, součástí mapování mezokontextu může být také výklad toho, jak vyloučená lokalita/komunita vznikla a vyvíjela se a jaký je postoj okolních obyvatel a sousedství vůči komunitě (Gojová et al., 2018).

Makrokontext: Definicí komunity v makrokontextu je obec, mikroregion či část města, do které komunita definovaná mikrokontextem náleží. Sem patří struktura regionu či města, v němž se komunita nachází. Mapujeme zde také existenci a obsah strategických dokumentů a postoje obce a okolí ke komunitě (Gojová et al., 2018).

Při mapování komunity nejde o sběr odosobněných informací. Komunitní pracovník se mapováním přibližuje lidem v komunitě a buduje s nimi vzájemnou důvěru. To mu umožňuje poznávat vztahy mezi lidmi v komunitě a mezi komunitou a dalšími aktéry: kdo má v komunitě vliv, kdo je jejím přirozeným vůdcem, jaké jsou silné stránky a zdroje komunity nebo jaký je životní styl jejich členů.

3.1.1 Pracovní list pro mapování kontextu komunity

METODICKÁ POZNÁMKA: Pracovní list pro mapování komunity představuje podpůrný nástroj pro komunitní pracovníky. Může sloužit jako struktura k evidování získaných údajů, jako podklad pro vedení rozhovorů s obyvateli či jako participativní dotazník, jež v komunitě vyplňuje komunitní pracovník. Doporučujeme sbíraná data evidovat a aktualizovat jejich vývoj v čase alespoň každých 6 měsíců. Tento vývoj v čase může přinášet argumenty, pomáhá vysvětlit úspěchy i nezdary v procesu komunitní práce.

Pracovní list si ideálně vytiskněte, vyplňte se členy komunity a evidujte.

MIKROKONTEXT KOMUNITY	
Počet členů komunity (Kolik členů má komunita?)	
Demografická skladba komunity z hlediska věku (Popište v procentech, kolik zde odhadem žije starších obyvatel / seniorů, kolik mládeže, kolik osob středního a mladšího věku, kolik dětí.)	
Demografická stavba komunity z hlediska etnicity (Je komunita etnicky smíšená, jaké etnicity jsou součástí komunity?)	
Komunita je sociálně vyloučená (z pohledu komunitního pracovníka) (Popište, zda komunita vykazuje znaky sociálního vyloučení a jaké.)	
Intenzita mezilidských vztahů v komunitě (Popište, jaké vztahy mezi sebou lidé mají, jak spolu komunikují, jsou zvyklí spolupracovat?)	
Nejčastější důvody špatných vztahů v komunitě (Popište, pokud jsou uvnitř komunity špatné vztahy, jejich důvody nebo témata neshod.)	
Jedná se o lokalitu, kterou bychom mohli charakterizovat jako sociálně vyloučenou? (Podle čeho?)	

MEZOKONTEXT KOMUNITY	
Dopravní obslužnost lokality (Popište, jaká je dopravní obslužnost komunity, vč. zastávek MHD apod.)	
Dostupnost občanské vybavenosti (osvětlení, chodníky, školy, úřady, obchody, lékaři, pošta atd.)	
Stav zeleně (zelené a lesnaté plochy, stav stromů a zeleně, místo pro setkávání komunity apod.)	
Sociální služby (Působí v lokalitě sociální služby? Popište, jaké a jaké formy služby vykonávají pro komunitu.)	
Majitelé bytového fondu (Kdo jsou vlastníci, jaká je s nimi komunikace a vztahy, zkušenosti?)	
Kvalita bytového fondu (Popište, v jakém stavu se nachází bytový fond komunity, případně popište konkrétní závady.)	
Trendy migrace (přírůstek a úbytek obyvatel za posledních 5 let)	
Historie lokality	
Převažující způsob oddělení lokality od zbytku města	
Místo pro vyžití mládeže	
Místo pro vyžití malých dětí	
Vnímání sousedů a okolí komunity	

MAKROKONTEXT	
Socioekonomická situace v obci, případně regionu	
Sociální vyloučení obyvatel je v obci, regionu problém (Jak je sociální vyloučení řešeno v regionálních strategiích? Je uváděno jako „téma“? apod.)	
Postoj obce k lokalitě ³	
Obec má vypracován strategický plán sociálního začleňování	
Obec spolupracuje s Agenturou pro sociální začleňování	
Obec komunitně plánuje sociální služby	

Zdroj: Upraveno dle Gojová et al. (2018; 2019)

3 Pokuste se mapovat také neformální postoje obce k lokalitě a komunitě. Zpracované strategie mohou být napsány, zkuste pozorovat jejich naplnění a obecné postoje.

3.2 Mapování potřeb

Dalším klíčovým postupem při realizaci komunitní práce je mapování potřeb členů komunity. Členové komunity jsou vždy expertem na svůj život a své potřeby. Oni nejlépe vědí, co je trápí, co by chtěli ve svém okolí změnit. Komunitní pracovník nepřistupuje ke komunitě jako expert na její situaci a na to, co je potřeba – naopak, do řešení v co největší míře zapojuje členy komunity. Lidé z komunity jsou komunitnímu pracovníkovi rovnocennými partnery a komunitní pracovník je rovnocenným partnerem komunity. Úkolem komunitního pracovníka je povzbuzovat rozhovor, který tyto potřeby a témata zpřístupňuje a otevírá. Buduje prostor pro jejich řešení a plánování.

Důležité je zaměřovat pozornost na **kolektivní potřeby komunity**. Jsou to takové potřeby, jež má více členů komunity a jejichž naplnění zasáhne co největší část komunity. Účelem mapování potřeb je identifikovat témata, která chtějí členové komunity řešit společně. Úkolem komunitní práce je dále pomoci lidem stanovit své priority, tedy vybrat témata, na kterých bude komunita za podpory komunitního pracovníka dále pracovat, a formulovat cíle, kterých má být dosaženo. Úlohou komunitního pracovníka je aktivizovat členy komunity v přemýšlení nad možnými tématy, podporovat je ve formulaci vlastních přání a potřeb a provázet je procesem změny (Stanková et al., 2020).

Jak mapovat potřeby komunity?

1. Rozhovory se členy komunity

Veďte rozhovory se členy komunity a pokuste se oslovit co největší počet lidí z různých skupin (rodiče s dětmi, dospívající a mladí dospělí, pracující, senioři atd.).

Otázky jsou zaměřené na život v komunitě či v místě, kde lidé žijí či tráví čas. Komunitní pracovník se zajímá o život lidí z komunity a o témata, která přinášejí. To vede k navázání důvěry a jejímu budování. V rámci oslovování členů komunity komunitní pracovník identifikuje aktivní obyvatele či zájemce o spolupráci na společných tématech.

Tipy na otázky: Jak se Vám v komunitě/lokalitě žije? Co byste si přál/a změnit a jak? Přemýšlel/a jste, jak byste mohl/a ke změně přispět? Znáte nějaké aktivní lidi, kteří by tady chtěli něco zlepšit? (Stanková et al., 2020).

2. Zapisujte si, o čem členové komunity mluví

V průběhu zjišťování potřeb není nutné si zapisovat všechno vyřčené. Komunitní pracovník shromažďuje seznam potřeb a současně „získává“ členy komunity pro účast na komunitním dění. Může to provádět několika způsoby (Havrdová et al., 2013):

- Naslouchá příběhům členů komunity – co je trápí, jaké jsou jejich sny, přání, naděje, nápady, schopnosti. Ptá se, co už zkusili pro naplnění těchto potřeb podniknout.

- Dotazuje se na situace, které členové komunity silně prožívají a se kterými se pojí silné emoce (mohou být negativní i pozitivní). Pro komunitního pracovníka silné emoce signalizují, že jde o téma, k jehož řešení je možné lidi snáze motivovat.
- Naslouchá příběhům komunity. Ptá se na to, co všechny spojuje, co si lidé přejí dohromady, jaké jsou jejich společné vize.
- Všímá si všech věkových skupin a pokouší se třídit potřeby i pro různé generace komunity.

DŮLEŽITÉ: Výsledkem je soupis potřeb a témat. V rámci tohoto kroku je nutné, aby komunitní pracovník zvažoval, které potřeby jsou individuální a které kolektivní.

Při získávání informací o komunitě a o jejích potřebách může komunitní pracovník využívat různé zdroje informací (Havrdová et al., 2013):

- Navštěvováním míst, kde se lidé přirozeně scházejí (lavičky, pískoviště, dětská hřiště, komunitní centrum). Všímá si, kde společně lidé tráví čas.
- Získáváním informací od aktérů, kteří již v komunitě působí (např. od terénních pracovníků, asistentů prevence kriminality, prodavačů, učitelů apod.).
- Studium dokumentů, které již o komunitě či místě jejího bydliště byly vydány. Jedná se o články v místních novinách, strategické plány obce, situační analýzy, demografické analýzy a další.

3. Buďte transparentní a diskutujte věci veřejně

Všechna sesbíraná témata a potřeby transparentně diskutujte a mluvte s lidmi. Neustále jim připomínejte, že řešíte kolektivní témata. Komunitní pracovník informuje členy komunity, jaké potřeby vyjadřují ostatní, jaké informace sesbíral.

3.2.1 Pracovní list mapování potřeb

METODICKÁ POZNÁMKA: Níže uvedená tabulka může sloužit k evidenci a systematizaci potřeb. Tabulka je pouhou možností, jak témata zapisovat. Je nutné v rámci sběru rozlišovat témata kolektivní a individuální. Kolektivní témata je poté potřeba třídit na ta, která mají potenciál aktivizovat komunitu ke změně, a ta, která potřebují dlouhodobější a strategičtější postup. Individuální témata můžeme po domluvě s lidmi, kterých se týkají, předávat dalším aktérům, slouží komunitnímu pracovníkovi pouze pro přehled o situaci.

Sběr témat a potřeb komunity <i>(Jedná se o aktuální témata potřeby)</i>		Jména členů komunity <i>(Jedná se o členy, kteří o tomto mluví)⁴</i>
Seznam kolektivních témat <i>(Jedná se o témata, která vyslovuje více obyvatel v komunitě)</i>	1. 2. 3. 4. 5. 6.	
Seznam individuálních témat <i>(Jedná se o individuální zakázky obyvatel)⁵</i>	1. 2. 3. 4. 5. 6.	
Seznam aktivizačních témat <i>(Zkuste z výše vypsáných témat vytvořit seznam, která témata mohou aktivizovat komunitu a motivovat ke změně.)</i>	1. 2. 3. 4. 5. 6.	

4 Tato jména slouží pouze pro INTERNÍ EVIDENCI komunitního pracovníka.

5 Tato témata se komunitní prací NEŘEŠÍ, jsou důležité pro přehled a situaci komunity. Mohou být předána na jiné sociální služby či dalším aktérům.

3.2.2 Jak na veřejné setkání?

Veřejné setkání je nástrojem sloužícím transparentnímu šíření informací směrem k obyvatelům, zástupcům různých komunit (obyvatel jiné části města), zastupitelům, zástupcům vedení města či zástupcům organizací působících ve městě. Stejně tak může sloužit k získávání informací od všech výše jmenovaných skupin. Je participativním nástrojem, kterého lze využít v rámci komunitní práce k otevření a povzbuzení společné diskuse mezi členy komunity a dalšími aktéry, k mobilizaci kolektivního vyjádření a zájmu.

Principy veřejného setkání:

- **Bezbariérovost.** Veřejné setkání by mělo být dostupné všem obyvatelům bez ohledu na etnickou příslušnost, zaměstnání, příslušnost k určité skupině či komunitě (např. mladí, starší obyvatelé, senioři, děti, všechny etnické skupiny, majorita apod.). Je třeba promyslet místo a čas konání tak, aby bylo setkání dobře dostupné a přívětivé či alespoň neutrální pro všechny potenciální účastníky (lidé z vyloučené lokality nepůjdou pravděpodobně bez obav či s chutí na radnici či na městský úřad apod.). Ideálním místem jsou prostory, které již obyvatelé navštěvují, nebo veřejná místa, kde tráví čas.
- **Demokracie.** Na veřejném setkání mají všichni stejné právo pro sebevyjádření či sdělení svých názorů. Obyvatelé sociálně vyloučených lokalit zpravidla nejsou zvyklí diskutovat otevřeně a uvolněně v širokém plénu se zastoupením institucí, organizací a obyvatel z řad majority. Je nutné na to pamatovat, připravit a motivovat komunitu na tento formát setkání.
- **Rovnost.** Facilitátor (např. komunitní pracovník, pokud veřejné setkání vyvolá komunita) dbá na dodržování principů rovnosti. Vybízí všechny přítomné k vyjádření názorů. Všimá si členů setkání, kteří se příliš nezapojují, aktivně a laskavě je vyzývá k diskusi. Vybízí členy komunity ke sdělování názorů.
- **Transparentnost.** V úvodu setkání představí facilitátor (komunitní pracovník) celý proces jasně a srozumitelně krok po kroku; jaké budou výstupy, co a kdy bude v návaznosti na setkání následovat (realizace výstupů, další setkání, veřejná prezentace výstupů setkání apod.); jakým způsobem budou účastníci a další zájemci informováni o dalším postupu apod. Zápis ze setkání by měl být zpřístupněný všem účastníkům setkání a dalším zainteresovaným aktérům (např. vyvěšen na dostupná místa v komunitě, představen v rámci setkání komunity, jehož se účastní i ti, kteří nebyli přítomni na veřejném setkání apod.).

Cílem veřejného setkání v této fázi komunitní práce je formulovat potřeby (témata), které chtějí lidé řešit, a budovat pocit jednoty v komunitě.

Na úvod setkání lidem sdělíme jeho účel, délku (nemělo by přesáhnout 2–3 hodiny, abychom udrželi pozornost a motivovanost účastníků) a seznámíme

je s organizací setkání (kdo jej povede a jakým způsobem). Mapování potřeb může probíhat za využití různých technik. Jednou z nich je *brainstorming*, kdy lidé sdělují co nejvíce nápadů k probíranému tématu. V tomto případě komunitní pracovník (nebo jiná osoba) zaznamenává nápady tak, aby je viděli všichni přítomní. Nápady zapisuje tak, jak je formulují lidé, s formulací pomáhá pouze tam, kde není význam zcela jasný. Nenapadá-li již nikoho z přítomných nic dalšího, komunitní pracovník zapsaná témata shrne a vybídne účastníky k hlasování pro určitý počet z nich, na kterých chtějí pracovat. Hlasování může mít různé podoby – účastníci mohou své preference vyjádřit například formou zakreslení čárky k příslušnému tématu nebo nalepením barevného lepicího štítku. Je dobré přemýšlet, nakolik obsáhlá témata jsou vzhledem k času, který na jejich probrání máme – kolika z nich se stihneme na setkání věnovat a co dál s těmi, o které je sice velký zájem, ale na setkání se „nevejdou“.

Důležité je, aby dostali prostor ženy i muži různých věkových kategorií. Pokud se některé skupiny do mapování potřeb nezapojily, setkáme se s nimi zvlášť a záznam z veřejného setkání doplníme o jejich podněty. Není-li to možné, požádáme přítomné účastníky o to, aby je měli při jednání na mysli. Nejsou-li například zastoupeni teenageři a není-li možnost samostatně se s nimi setkat, při brainstormingu jejich nepřítomnost připomeneme (třeba ve fázi, kdy již utichají nápady přítomných) a vyzveme přítomné k představení/rozpomenutí, co teenagerům, které znají, chybí, o čem mluví, že by potřebovali.

Na prvním setkání požádáme aktivní účastníky o kontakt (např. jméno, číslo mobilního telefonu, místo bydliště) – za podmínky, že je vytvořeno prostředí důvěry a porozumění procesu, tj. že se tak děje bez nátlaku a že máme co nabídnout (informace o aktivitách navazujících na setkání, pozvání na podobná setkání v budoucnu apod.).

Postup přípravy veřejného setkání

- **Plánování** – promyslet s dostatečným časovým předstihem, co bude k setkání potřeba zařídit – co předem a co na místě; kde se bude akce konat a jaké jsou možnosti místa, včetně technických parametrů; kolik lidí bude potřeba k hladkému průběhu akce, případně jaký je minimální možný počet; vytvořit seznam potřebného materiálu a zajistit ho (PC, dataprojektor, prodlužovačka, fotografie, papíry, fixy, tužky, jmenovky, nůžky apod.). Jaké informace potřebujeme k lidem dostat / získat od lidí? Jak udělat setkání pro ně příjemným? Co můžeme udělat pro to, aby i díky tomuto setkání chtěli přijít na další podobné i v budoucnu?
- **Pozvánka** – má být stručná, srozumitelná a co nejdostupnější. Na pozvánce nesmí chybět tyto informace:
 - KDY se bude setkání konat,

- V KOLIK hodin,
 - KDE – tedy místo setkání,
 - KDO – pro koho je setkání určeno a kdo jej bude uvádět,
 - PROČ – co je cílem setkání – z jakého důvodu mají zájemci dorazit (motivace).
- **Harmonogram** – může a nemusí být již součástí pozvánky. Je-li jednoduchý a srozumitelný, připojit ho k pozvánce může účastníky uvést do situace a „uklidnit“ – setkání se pro ně stane srozumitelnějším, představitelnějším. Předem vytvořený harmonogram dává setkání strukturu a umožňuje vést setkání transparentně. Je dobré v harmonogramu uvádět konkrétní časy a témata.
 - **Zapisování** – Promyslete si, kdo bude podněty zaznamenávat (záznam mohou dělat účastníci nebo někdo z organizačního týmu) a jakou formou. Doporučujeme zaznamenávat podněty/informace tak, aby je všichni přítomní měli během setkání na očích, bylo možno se k nim vracet, ověřovat porozumění přítomných tomu, co je zapsáno apod. Zaznamenávat lze na flip chart, zapisovat na počítači a promítat zápis prostřednictvím projektoru apod. Vždy pořizujte zápis shrnující průběh setkání a klíčové informace.
 - **Kontakt na aktivní obyvatele** – V závěru setkání oslovte aktivní obyvatele a požádejte je o kontakt (jméno, místo bydliště, případně telefonní číslo). Můžete je oslovit při organizaci navazujícího setkání.
 - **Termín dalších setkání** – budou-li následovat + stručné shrnutí toho, co má být jejich náplní, tj. jejich PROČ.

3.3 Aktivizace komunity

Aktivizací rozumíme navázání kontaktu s účastníky komunitní práce, vedení dialogu, podporu aktivit jednotlivců i rodin. Cílem aktivizace je povzbudit komunitu ke vzájemné spolupráci na stabilizaci či změně situace (v některých případech lze za pozitivní výsledek považovat i to, že se osobní situace jedince/rodiny nezhorší, např. nedojde k úplnému sociálnímu vyloučení). V komunitní práci jsou individuální cíle jednotlivce podřazeny společným cílům komunity. Aktivizaci v komunitní práci můžeme chápat jako prostředek rozpohybování, povzbuzení, motivace jednotlivců či skupin k činnosti, a to prostřednictvím vnějšího působení (Gojová et al., 2008).

Zároveň může být aktivizace definována jako předávání odpovědnosti za/ při řešení problému komunitě. Cílem je zplnomocnit lidi z komunity, posílit jejich schopnost řešit potřeby a témata komunity a posílit jejich sebedůvěru (Schuringa, 2007).

Rozlišujeme tři formy aktivizace dle Schuringy (2007):

- Sociální a individuální aktivizace
- Aktivizace k vytváření společného názoru
- Aktivizace zaměřená na společnou činnost

Sociální a individuální aktivizace:

Sociální aktivizace znamená stimulovat každého jednotlivce k řešení komunitních témat a potřeb či podpořit každého jednotlivce v jeho dalším rozvoji. Prostředkem mohou být tzv. „aktivizační rozhovory“. Cílem těchto rozhovorů je poznat kvality jednotlivce, jeho potřeby a přání a na základě toho hledat způsoby jejich naplnění. Tato aktivizace se zaměřuje na jednotlivce a její součástí je překonávat překážky v jejím naplňování (Schuringa, 2007).

Příklad: U každého aktivizačního rozhovoru je potřeba zvážit, s kým jej vedeme. Pokud půjde o osoby v hmotné nouzi a zajišťující chod domácnosti, můžeme se zaměřit na dobrovolnictví, podnikavého ducha či na trávení volného času rodiny. S lidmi staršího věku můžeme vést rozhovor o zajištění jejich potřeb či péče, s mladými lidmi o formách vzdělávání a trávení volného času.

Různí jednotlivci i různé části komunity mohou být v rozličných fázích aktivizace/života. Pokud jsou členové komunity ve fázi, kdy jim jde o přežití, je nevhodnější individuální aktivizace, a to do doby, než jednotlivci postupně převzou starost o další záležitosti ve svém okolí (kolektivní). Přirozeně se totiž ze všeho nejdříve zaměřují na své vlastní potřeby (a jejich řešení).

Aktivizace k vytváření společného názoru:

Další formou aktivizace je sdružování členů komunity s cílem promluvit si o společných potřebách a tématech. To je klíčová součást realizace komunitní práce. Členové komunity jsou vyzváni, aby zhodnotili své životní podmínky a diskutovali, co je potřeba změnit. Organizují se společné schůzky. Cílem této aktivizace je stimulovat diskusi a podnítit lidi k tvorbě vlastního názoru na to či ono téma tím, že jim o něm poskytujeme informace a současně se jich ptáme, jak ho vnímají, znají, jak mu rozumí, jak ho hodnotí. Členové komunity jsou zároveň vyzýváni formulovat své nápady možných řešení a doporučení pro další aktéry. V této formě aktivizace můžeme využít prvky divadla či hudby (Schuringa, 2007).

Příklad: V jedné sociálně vyloučené lokalitě při mapování a individuálních rozhovorech komunitní pracovníci zaznamenali, že ženy nerady otevřeně hovoří před muži nebo mají obavy sdělovat své pohledy a perspektivy jednotlivě. Komunitní pracovníci zorganizovali „posezení u kávy“ pro ženy. Cílem tohoto setkání bylo zapojení žen do diskuse nad potřebami a tématy komunity.

Aktivizace zaměřená na společnou činnost:

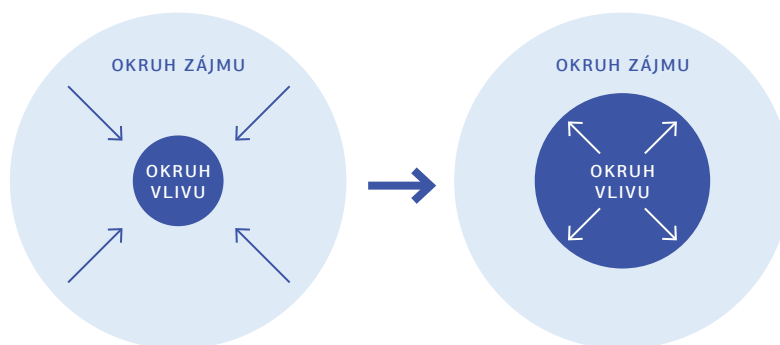
Třetí formou aktivizace je podnítit členy komunity k zapojení do implementace potřeb a společných cílů komunity. Cílem je, aby členové komunity přebírali iniciativu a organizovali komunitní aktivity. Abychom stimulovali samostatně organizované aktivity, můžeme použít určité „podněty“ (Schuringa, 2007).

Příklad: V komunitě v Nizozemí (ve městě Rotterdam) se konala svépomocná akce, během které si občané před svými vchody založili a vybudovali malé záhonky a poté zorganizovali oslavu společného výsledku. Všichni zapojení a hlavní organizátoři akce byli odměněni potravinovými a hygienickými balíčky. Právě „prémie za činnosti“ či přidělování důležitých rolí obyvatelům se jeví jako klíčový prvek společné aktivizace v této komunitě (Schuringa, 2007).

3.3.1 Proaktivní přístup v komunitní práci

Členové komunity ohrožení sociálním vyloučením či sociálně vyloučení zaujímají obvykle postoj tzv. „obětního beránka“. Často popisují potřeby a témata, jako by byly v příběhu obětmi, a nevidí žádný způsob, jak by sami mohli přispět k řešení situace. Popisují, jak věc řeší / mohli by řešit další aktéři či jaké jsou vnější okolnosti. Pokud chceme začít v komunitě/lokalitě něco měnit, první změnou musí být změna postoje v **proaktivní**. Je proto důležité zaměřit se na věci, které mohou lidé z komunity ovlivnit. Schuringa (2007) to popisuje na metafoře dvou okruhů: zájmu a vlivu.

Okruh zájmu zahrnuje vše, co se v našem životě a okolo nás děje. Tento okruh máme obvykle široký. *Okruh vlivu* zahrnuje to, co můžeme ovlivnit a měnit. Při výběru témat je proto vhodné zamyslet se, do kterého okruhu spadají. Schuringa (2007) zdůrazňuje, že právě malými úspěchy se lidé učí být aktivnějšími občany a mají motivaci participovat na dění ve společnosti. Tím, že se zaměříme na okruh vlivu, jej budeme s každým dalším krokem postupně rozšiřovat.



3.3.2 Tipy na aktivizační otázky a situace

- Jak se Vám tady žije a co je na tomto místě nejlepší?
- Kde vidíte prostor ke změně?
- Je tady někdo, kdo umí...
- Je tady někdo, kdo se věnuje...
- V čem jste dobrý/dobrá?
- Co by se zde dalo změnit v komunitě? V rámci prostoru, kde žijete? Tady na místě/lokalitě?
- Vzpomenete si na poslední pěknou událost, kterou jste zažil/zažila?

3.4 Výběr tématu pro komunitní práci

Výběr tématu vhodného pro komunitní práci může následovat po mapování komunity a jejích potřeb. Nyní je na komunitním pracovníkovi, aby ze seznamu různých potřeb a přání komunity, které sesbíral během mapování, vybral společně se členy komunity téma. Výběr tohoto tématu probíhá veřejně (na veřejném setkání) a transparentně. Lidé spolurozhodují a hlasují o výběru tématu.

*Metodická poznámka: Komunitní pracovník s členy komunity reflektuje, jak náročné je naplnit nějakou potřebu, jakou náročnost lze předpokládat u řešení jednotlivých témat. Pomáhá komunitě představit si plánování a realizaci u toho kterého zvoleného tématu. Samotný výběr témat je ale na členech komunity. Komunitní pracovník by měl kombinovat způsoby hlasování. **Fotografie** na straně 35 pochází z veřejného setkání, kde měli obyvatelé možnost rozdělit tři hlasy pro sesbíraná témata. Doporučujeme nechat hlasovat i děti a pracovat s jejich postojem (hlasy dětí můžete například barevně oddělit).*

3.4.1 Volba a výběr témat – Kritéria Kahn

Metodickým nástrojem pro výběr témat vhodných k řešení prostřednictvím komunitní práce jsou tzv. Kahnova kritéria. Pokud chceme začít v komunitě něco měnit, musíme se zaměřit na věci, které můžeme ovlivnit (Schuringa, 2007). Komunitní pracovník vede komunitu k reflexi toho, nakolik vyslovená témata splňují níže uvedená kritéria:

- Existuje vysoká pravděpodobnost dosažení úspěchu (především v počátcích spolupráce je pro komunitu klíčové zažít úspěch).
- Práce na tématu umožňuje komunitní spolupráci.
- Téma členy komunity sjednocuje.
- Téma je vnímáno členy komunity jako problém, který vyžaduje řešení.
- Téma se týká významné části komunity.
- Téma umožňuje organizování aktivit na komunitní úrovni.
- Téma se týká záležitostí, o kterých jsou lidé ochotni mluvit veřejně.
- Lidé mají motivaci se na řešení tématu podílet.
- Téma je možné členům komunity a veřejnosti snadno vysvětlit (Schuringa, 2007).

Téma vhodné pro komunitní práci by mělo naplňovat všechna kritéria – nebo alespoň větší část z nich. Komunitní pracovník poté se členy komunity analyzuje možná rizika a realizaci tématu vzhledem k jeho proveditelnosti. Názory by však neměly představovat dogma, ale měly by vést k diskusi o reálných možnostech řešení jednotlivých témat. Na komunitě je rozhodnutí, kterým z nich se bude věnovat. Komunita se v tuto chvíli rozhoduje jako komunita vědomá si kontextu diskutovaných problémů a uvažovaných témat.

3.4.2 Pracovní list pro evidenci a vyhodnocení Kahnových kritérií

METODICKÁ POZNÁMKA: Zkuste „otestovat“ všechna témata ze seznamu potřeb právě Kahnovými kritérii. Kahnova kritéria mohou být pro komunitu argumentem či odůvodněním, proč volit přednostně pouze některá témata (v případě, že jich komunita vyslovuje mnoho).

NÁZEV TÉMATU/POTŘEBY KOMUNITY	
Pravděpodobnost dosažení úspěchu	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Řešení je možné na místní úrovni	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Téma členy komunity sjednocuje	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Lidé chtějí problém řešit	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Téma se týká významné části komunity	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Pro řešení tématu je možné v komunitě organizovat aktivity	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Jedná se o zveřejnitelné téma, lidé jsou o něm ochotni mluvit veřejně	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Lidé se chtějí na řešení problému podílet	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Téma lze členům komunity a veřejnosti snadno vysvětlit	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Výsledné skóre:	

3.5 Vznik akčních skupin (lokálních, jádrových)

Akční skupina, někdy nazývaná jako lokální či jádrová, vzniká v rámci strategických postupů komunitní práce. Pokud lidé spolupracují na řešení a plánování zvolených potřeb/témat, tvoří pak mezi sebou organizační skupinu (strukturu). Akční skupina obyvatel (aktivních členů komunity, kteří se podílejí na řešení témat) by měla vzniknout za podpory komunitního pracovníka v průběhu první fáze realizace komunitní práce, zapojení se. Během úvodních kroků (mapování, hledání potřeb) by měl komunitní pracovník vytvářet prostor pro společnou diskusi (svolávat např. veřejná setkání, setkání skupin uvnitř komunit apod.). Na těchto schůzkách již zároveň identifikuje a poznává výrazné osobnosti mezi členy komunity.

Možnou strategií komunitního pracovníka je ptát se lidí: „**Kdo má zájem se na tématu podílet?**“, „**Kdo je ochotný zapojit se do řešení a realizace?**“ a ihned si poznamenávat jména, případně kontakty na tyto osoby. Akční skupina obyvatel často vzniká spontánně a její vznik může být velmi dynamický. Snahou je, aby se jednalo o skupinu zastupující členy komunity, která bude rozmanitá z hlediska složení, věku i genderu a bude zastupovat kolektivní zájmy komunity (Stanková, Gojová, & Gojová, 2020).

K vytvoření demokraticky založené skupiny lze využít různé modely (upraveno dle Schuringa, 2007):

- Velké setkání komunity, během kterého je zvolena skupina lídrů nebo také rovnou akční skupina.
- Samostatná setkání se zástupci / společné setkání zástupců různých skupin uvnitř komunity (ženy, děti, muži, spolky, sousedství apod.).
- Přeformovat stávající osadní výbor (pokud jsou v jeho zastoupení různorodé skupiny komunity).
- Ustanovit tematickou skupinu kolem konkrétního tématu a z té následně formovat skupinu akční.

Akční/lokální skupina obyvatel

Akční/lokální skupinu obyvatel představují aktivní obyvatelé / členové komunity, kteří se společně podílejí na realizaci aktivit v komunitě. Jde o osoby, které patří do několika skupin v komunitě a jsou genderově a věkově různorodé. Komunita je přijímá. Přenášejí informace do komunity a zastupují ji při vyjednávání a v komunikaci s dalšími aktéry (např. institucemi, městským úřadem apod.) (Stanková, Gojová, & Gojová, 2020).

Tematická/pracovní skupina obyvatel

Tematickou/pracovní skupinou obyvatel rozumíme členy komunity cílové skupiny, již se setkávají, aby řešili konkrétní téma. Typickým příkladem je skupina obyvatel setkávající se k tématu volnočasových aktivit (plánují a realizují např. den dětí, sousedské slavnosti, jarmark atp.). Dalším příkladem může být skupina obyvatel zabývajících se bydlením (např. řeší technický stav bytů, veřejné prostranství apod.) (Stanková, Gojová, & Gojová, 2020).

4 Vybrané participativní techniky pro realizaci témat

Zmapoval-li komunitní pracovník kontext komunity, její potřeby a témata, podařilo-li se mu poté aktivizovat lidi v komunitě a vybrat s nimi témata k řešení, následuje plánování a tvorba strategie práce na tématu. Níže uvedené techniky mohou tento proces nastartovat a systematizovat. Zde uvádíme pouze tři vybrané techniky, další vhodné techniky naleznete na: www.participativnimetody.cz.



První popsanou technikou je **vision board**. Tuto projektivní techniku je možné využít v procesu plánování, tvorby strategie či vizí k tématu, potřebám či plánu celé komunity. Je to jednoduchá a účinná technika. Další technikou je **akční plánování** – nástroj typický pro metodu komunitní práce. Představuje systematizovaný postup plánování tématu za účasti komunity. Poslední technikou uvedenou v tomto manuálu je **tvorba síťové analýzy**. Jedná se o techniku, která pomáhá analyzovat sociální síť tématu a nastavit strategii postupů na prohloubení vztahů komunity s aktéry.

Než představíme konkrétní techniky, uvádíme několik obecných doporučení k participativnímu přístupu práce s lidmi.

- Důležité je mít informace, znalosti o procesu participativních technik, které chceme realizovat. Rizikem nezvládnutého procesu může být ztráta důvěry.
- Myslete na to, že zájmem níže uvedených participativních technik není vyvolávat konflikt.
- Otevřenost a pluralita názorů v participaci může nicméně přinášet konflikty. Je to přirozené a je dobré být si toho vědom a reagovat na objevující se konflikty včas.
- Lehko mohou být vyvolány falešné naděje – je lepší být při plánování a realizaci realističtí, mít dobře zajištěno, co se s výstupy práce stane, a stále informovat, mít předem domluvený rámec pro participaci a pravidla komunikace a ty dodržovat.
- Je potřeba se vyhnout podsouvání vlastních názorů.

Zapojení participativních technik a metod do práce s komunitou s kumulací sociálních problémů NEMÁ vést k jejich větší segregaci a zvýšení napětí ze strany ostatní veřejnosti, ale naopak k jejich zapojení v rámci nejširší veřejnosti dané obce a okolních aktérů.

4.1 Tvorba vision board

Jedná se o techniku, pomocí níž může komunita vyjadřovat své postoje a vize formou obrázku, slov či kreseb. Může být vhodnou technikou pro rozvoj abstraktního a kreativního myšlení o tématech. Tuto techniku je možné využít při samotném



Ukázka vision board, Zdroj: Gojová, Stanková, & Gojová (2020)

V pravo fotografie z veřejného setkání k volbě témat

plánování témat s tematickou či akční skupinou komunity nebo při tvorbě vize a plánů celé komunity. Zároveň tato technika posiluje prezentační dovednosti samotných členů komunity a usnadňuje otevírání témat a potřeb, které nejsou dostatečně popsány.

JAK NA TO?

- Připravte na stůl noviny, časopisy, letáky (vše, co obsahuje slova a obrázky v tištěné podobě).
- Vyzvěte členy komunity, ať znázorní „vizi“ či „potřebu“ formou obrázku (je možné tvořit vizi ve skupinkách či jednotlivě).
- Zadání: příklady otázek: Co se Vám honí hlavou, když na „téma“ myslíte? Jak by měla komunita vypadat za 10 let?
- Vystříhejte obrázky a hesla, která vystihují vaši představu, a nalepte je různě na papír.
- Po vytvoření vizí každý přítomný představí a popíše vision board.

METODICKÁ POZNÁMKA: Nechejte členy komunity promyslet si téma a zkuste navodit příjemnou tvořivou atmosféru, proces práce může chvíli trvat. Členové komunit mohou sami dokreslovat obrázky či vepisovat výstižná slova. Nechejte na nich, jak bude výsledná „tabule“ vypadat.

4.2 Akční plánování tématu s komunitou

Akční plán je dokument, který uvádí kroky potřebné k dosažení cíle, tzn. říká, kdo, co a kdy má udělat, aby bylo dosaženo cíle. Objasňuje zdroje potřebné k dosažení stanoveného cíle, stanovuje časový harmonogram úkolů a určuje, kdo jaké úkoly vykoná. Při tvorbě akčních plánů je potřeba dodržet určité kroky. Nejdůležitější je dobře nastavit cíle, tj. čeho chceme dosáhnout. Efektivní akční plány rozdělují dlouhodobé cíle na malé, zvládnutelné kroky, aby aktivizovaná komunita s podporou komunitního pracovníka neustále postupovala směrem k cíli a měla možnost zažít úspěch z jeho dosažení. V další fázi jsou nastaveny „milníky“, tedy významné události, které svědčí o pokroku při dosahování cíle. Milníky umožňují členům komunity analyzovat pokrok. Musí být měřitelné, abychom zjistili, zda jich bylo dosaženo, a musí být časově omezené, abychom věděli, do kdy je nutné toho či onoho dosáhnout.

Jde o postup práce vhodný pro plánování s lidmi, resp. se skupinami o zhruba 10 lidech. Používá se při plánování konkrétní události (setkání s místními politiky, dětský den, party k ukončení projektu atp.). Postup má sedm kroků, které dohromady zaberou asi 4 hodiny – a je také vhodné uskutečnit je v rámci jednoho setkání.

Nejprve je potřeba určit kontext a kritéria plánování. Tedy domluvit, co bude plánovací skupina dělat a kdo konkrétně to bude dělat. Následují tři kroky:

- popis toho, jak by plánovaná aktivita měla reálně vypadat;
- dále analýza současné situace prostřednictvím zdrojů, které má skupina pro realizaci aktivity k dispozici;
- formulace závazku – čeho chce skupina dosáhnout a za jakých podmínek.

Popsané tři kroky pomohou skupině srovnat svá očekávání s reálnými možnostmi. Díky nim je možné předejít zklamání z neúspěchu, či naopak předejít nereálným očekáváním lidí od komunitních pracovníků. Následují tři kroky, jejichž cílem je vytvořit podrobný plán realizace aktivity – stanovení klíčových aktivit, plán každé aktivity (nebo kategorie aktivit), včetně časového plánu (Gojová, Glumbíková et al., 2015).

4.2.1 Pracovní list pro akční plánování témat

AKTIVITY K ŘEŠENÍ TÉMATU						
	Název aktivity	Zdroje			Zodpovědná osoba aktivity	Termín plnění
Aktivita 1:		Personální zdroje komunity (Kdo z komunity se do úkolu zapojí?)	Aktéři (Kdo z aktérů se do řešení úkolu zapojí?)	Finanční a hmotné zdroje (Jaké zdroje jsou potřeba pro řešení úkolu?)		
Krok 1:						
Krok 2:						
Krok 3:						
Aktivita 2:		Personální zdroje komunity (Kdo z komunity se do úkolu zapojí?)	Aktéři (Kdo z aktérů se do řešení úkolu zapojí?)	Finanční a hmotné zdroje (Jaké zdroje jsou potřeba pro řešení úkolu?)		
Krok 1:						
Krok 2:						
Krok 3:						

Zdroj: Upraveno dle Gojová et al. (2018; 2019)

4.3 Síťová analýza

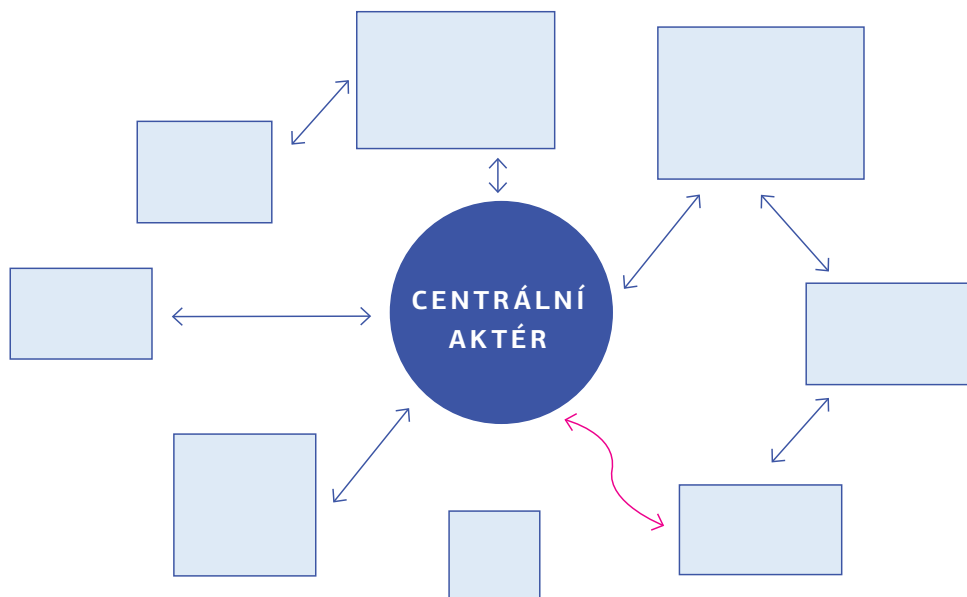
Síťová analýza je metoda používaná k rozpracování strategie nebo plánu. Předpokladem pro využití analýzy je, že je již stanoven cíl, kterého chce komunita dosáhnout. Je potřeba zohlednit dynamický charakter sítě, který se může vyvíjet v čase. Analýza pomůže identifikovat partnery klíčové pro spolupráci, odhalit síly, které mohou působit proti úsilí komunity, a formulovat strategii k dosažení cíle (Schuringa, 2007).

I tvorba síťové analýzy sestává ze 7 kroků dle Schuringy (2007):

1. **Identifikace centrálního aktéra.** Tím je skupina, organizace, instituce nebo osoba, jež chce nalézt cestu pro realizaci nějakého tématu. Centrální aktér je v souladu s cílem, kterého chceme dosáhnout.
2. **Stanovení jasného a konkrétního popisu tématu.** Základem je srozumitelně definovat problém, neboť způsob, jakým na problém nahlížíte, často také odkrývá možná řešení. Různí aktéři mohou mít na téma jiný pohled, proto je důležité si téma ujasnit a tím zamezit případným neshodám.
3. **Brainstorming aktérů.** Jde o možný výčet všech aktérů, kteří mohou být zapojeni do řešení témat. V tomto kroku jde o pojmenování všech aktérů, nehledě na jejich možnosti či reálnost jejich zapojení. Je důležité najít všechny možné aktéry, kteří mohou přispět k řešení cíle.
4. **Výběr odpovídajících aktérů.** V tomto kroku si komunitní pracovník a komunita pokládají dvě otázky ke každému z vypsanych aktérů:
 - V jakém rozsahu je tento aktér opravdu důležitý pro dosažení cíle? (Jak je významný?)
 - Do jaké míry lze očekávat, že tento aktér bude konat nebo bude naplnění cíle podporovat? (Jak je připraven k činu?)

V tomto kroku je možné nedůležité a neaktivní aktéry vynechat.

Relevantní jsou ti aktéři, kteří jsou skutečně významní a připraveni jednat. Ti aktéři, kteří jsou významní, ale ještě nejsou připraveni jednat, jsou tzv. „v záloze“. Možná sehraji roli později, možná mají být informováni, aby se necítili opomenuti, případně abychom předešli konfliktům s nimi.



5. **Vytvoření nákresu sítě.** V tomto kroku je možné zmapovat pozice a vzájemné vztahy mezi různými aktéry a jejich vztahy k centrálnímu aktérovi.
6. **Provedení hlubší analýzy jednotlivých aktérů.** Pro takovou analýzu jsou vhodné otázky:
 - Jak aktér definuje problém ve vztahu k tématu?
 - Jaké zájmy sleduje aktér realizací/nerealizací cílů centrálního aktéra?
 - Jaké prostředky (peníze, prostor, kontakty, informace, PR/propagace možnosti apod.) má aktér a jaké prostředky potřebuje centrální aktér?
 - Jak velkou moc/vliv má aktér na centrálního aktéra a na ostatní aktéry sítě? Směr a rozsah vlivu může být znázorněn např. šipkami.
7. **Výběr a rozvoj strategie.** Odpovědi na výše uvedené otázky představují část dat potřebných k rozvoji strategie centrálního aktéra. Analýza může vyjasnit, na které aktéry by se strategie měla zaměřit primárně, a také to, kdo ji bude podporovat, případně jí odporovat. Vizualizace sítě ukáže chybějící souvislosti a pomůže zviditelnit vztahy, jejichž vznik je třeba podporovat nebo posilovat, i to, jak nejlépe proces vést. Autorka Schuringa (2007) uvádí, že je pak možné například navázat další důležité kontakty skrze aktéry, se kterými je již vztah vybudován.

4.3.1 Pracovní list pro vytvoření síťové analýzy

Centrální aktér (Kdo je to?) Např. Komunitní skupina Mašiny		
Téma (Popište konkrétní téma řešení síťovou analýzou)	Např. Jedná se o organizaci fotbalového turnaje, výstavbu altánu apod. (o co jde, jak to má vypadat apod.)	
Seznam aktérů (Vypište všechny možné aktéry)		
Výběr aktérů (Z výše uvedeného seznamu vyberte klíčové aktéry pro řešení tématu)		
Jméno a typ zapojeného aktéra:	Typ vztahu: (napište, jaký je aktuální vztah s aktérem, např. výborný, v kontaktu, dobrý, špatný apod.)	Ochota ke spolupráci: 1 – připraven ke spolupráci až 5 – nepřípraven vůbec ke spolupráci
1.		
2.		
3.		
4.		
Vytvořte náčrt síť. Například:		
Strategie spolupráce s aktéry a práce na tématu		
Krok č. 1:		
Krok č. 2:		
Krok č. 3:		

5 Komunitní práce jako relevantní metoda dosahování změn ve vyloučených komunitách

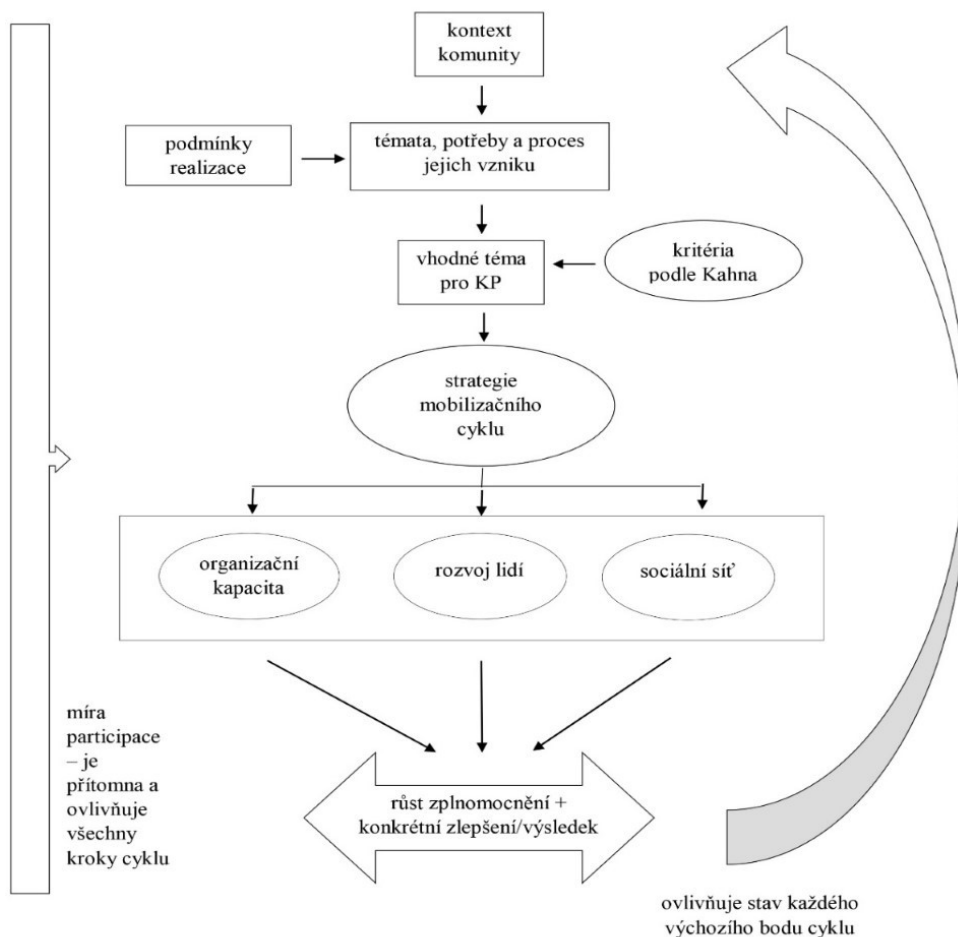
Komunitní práci vnímáme jako cyklickou metodu dosahování změny. Cyklické procesy zahrnují různé postupy komunitní práce, participace a sledování růstu organizační kapacity, rozvoje lidí a sociální sítě komunity. Komunitní pracovník vstupuje do komunity, která má nějaký kontext a historii. Tento kontext je potřeba mapovat a sledovat jeho změny. Témata a potřeby, které členové komunity považují za důležité, vycházejí právě z tohoto kontextu a historie. Na úzkou souvislost potřeb a kontextu komunity by neměl komunitní pracovník zapomínat. Sběr informací o potřebách lidí a mapování komunity probíhají participativně – s co největším zapojením členů komunity.

Na kvalitu komunitní práce má vliv i další kontext – vlastní kontext realizace komunitní práce. Podmínky realizace komunitní práce zahrnují například, kolik pracovníků pracuje v dané komunitě (je jich dost?), jaké mají pracovní úvazky (jsou dostatečné?), zda mají podporu supervize či metodickou (a pokud ano, je kvalitní?), ale také to, jakým prostorovým a materiálním zázemím disponují (mají všechno, co ke své práci potřebují?) (Gojová et al., 2019).

Pokud jsou tyto podmínky dobré a komunitní pracovník se již dostatečně obeznámil s kontextem komunity, může komunitní práce postoupit k posouzení a výběru témat vhodných pro komunitní práci. Kahnova kritéria mu pomohou posoudit, která témata jsou pro komunitní práci vhodná, a následně zvolit konkrétní témata k řešení. Cílem komunitní práce je zmocňovat komunitu, její členy – posilovat jejich kompetence, znalosti a jejich sebedůvěru. Práce na zvoleném tématu je prostředkem tohoto zmocňování a zároveň jeho důsledkem – naplňováním potřeb/ témat komunity.

Zvolené téma ovlivňuje strategii mobilizačního cyklu, která se skládá ze tří hlavních složek: (1) podpora organizační kapacity komunity, (2) podpora rozvoje lidí, (3) podpora rozvoje a posilování sociálních sítí (Schuringa, 2007; Rubin & Rubin, 2008; Gilchrist, 2009).

- **Organizační kapacita** se projevuje tím, že komunita má vytvořenou organizační jednotku (lokální skupinu), která reprezentuje komunitu, je stabilní, její členové rozumí svým úkolům a rolím, její činnost je transparentní. Lokální skupina je soběstačná a udržitelná.
- **Rozvoj lidí** souvisí s kvalitou místních neformálních lídrů, schopností týmově pracovat, příležitostmi k rozvoji a k uplatnění silných stránek členů komunit a s jejich schopností komunitně pracovat na zvolených tématech.
- **Sociální síť**, tedy vazby na různé aktéry, jsou předpokladem úspěšného zvládnutí řešených témat komunity. Tyto vztahy je třeba nejen budovat, ale také dbát na to, aby byly efektivní a stabilní (Gojová et al., 2019).



Zdroj: Gojová et al. (2019, 2020)

Jinými slovy: proces práce na zvoleném tématu se stává příležitostí pro rozvoj organizačních, lidských a sociálních kapacit komunity. Výsledkem je posílení, zmocnění komunity, zlepšení konkrétní životní situace definované členy komunity a zmírnění sociálního vyloučení. Tyto změny zpětně ovlivňují kontext komunity, ze kterého vychází nový mobilizační cyklus.

6 Možnosti evidence komunitní práce

Dokumentace komunitní práce je zásadní a nedílnou součástí praxe v organizaci i komunitě. Komunitní práce je evidována prostřednictvím pravidelných a systematických záznamů souvisejících s realizací komunitní práce. Zároveň je to nástroj, který pomáhá identifikovat témata a výzvy v komunitě a tím přispívá jednak k posilování kompetencí pro systematické dosahování cílů, jednak ke zpřehlednění postupu pro všechny zapojené členy komunity.

Záznam o komunitní práci označuje tištěný nebo elektronický dokument, který obsahuje informace o komunitě, záznamy z pozorování a rozhovorů, použité postupy a výsledky práce. Dokumentace pomáhá zajistit kontinuitu a reflexi komunitní práce. V průběhu práce v komunitě nastává mnoho důležitých okamžiků, které by bez evidence mohly zapadnout ve víru dalších událostí. Systematicky a strukturovaně vedená dokumentace může komunitnímu pracovníkovi pomoci vzpomenout si na tyto okamžiky a poučit se z nich pro další praxi (Stanková et al., 2020).

6.1 K čemu slouží evidence v komunitní práci (Stanková et al., 2020)?

- Pomáhá při *vyhodnocování komunitní práce* (sledování pokroků, hodnocení úspěšnosti komunitních projektů, identifikace silných a slabých stránek...) a *plánování dalších postupů*.
- Může sloužit k *legitimizaci komunitní práce* (např. při podávání žádostí o dotace, vyjednávání u zastupitelů obce...).
- *Zpřehledňuje činnost* komunitních pracovníků.
- Podporuje *otevřenost a transparentnost* komunitní práce.
- Slouží jako *doklad* o komunikaci, rozhodování, jednání aktérů komunitní práce.
- *Slouží pro vykazování* v rámci projektů, pro vykazování práce, pro potřeby metody komunitní práce, pro komunitní pracovníky a komunitu, plánování dalších aktivit.
- Poskytuje příležitost pro *kritické myšlení a reflexi* praxe a výkonu komunitní práce.
- Poskytuje informace pro řízení rizik a zajištění kvality práce.
- Uspodňuje interdisciplinární komunikaci a spolupráci.
- Slouží jako možný zdroj dat pro případný výzkum.

6.2 Co evidovat a na co se při tom zaměřit dle Stankové et al. (2020)?

Co evidovat	Na co se při tom zaměřit
<ul style="list-style-type: none"> • Mapování kontextu komunity • Seznam potřeb a témat komunity • Sociální a myšlenkové mapy • Veřejná setkání, komunitní setkání, setkání akční/lokální/tematické skupiny • Komunitní akce • Jednání s různými aktéry (zástupci obcí, sociálními službami, majiteli bytových domů, městskou policií, firmami...) • Vývoj lokality / proces komunitní práce 	<ul style="list-style-type: none"> • Název akce, datum, místo, čas • Cíl akce, stručný popis průběhu, výstupy • Účastníci (jmenný seznam nebo počet) • Přílohy: pozvánky, letáky, fotografie, videa, jiné dokumenty • Datum a podpis komunitního pracovníka/ pracovníků • Reflektivní deníky • Pracovní listy kontextu komunity • Pracovní listy potřeb • Akční plány • Síťové analýzy

Záznamy by měly být vyplněny včas a chronologicky, aby byla zajištěna přesnost, srozumitelnost a důvěryhodnost informací. Je dobré vést evidenci již v průběhu procesu práce. Pokud to není možné, pokuste se dopsat, co nejdříve to možné bude. Záznamy doporučujeme datovat ke dni, kdy byly vytvořeny. Pokud jsou zapsány v jiný den, uveďte datum zápisu/evidence i datum konání. Záznamy by měly obsahovat všechny informace, které jsou relevantní a významné pro práci v komunitě. Typ informací, které považujeme za relevantní, závisí na kontextu praxe a odborném úsudku komunitního pracovníka. Komunitní pracovníci zpravidla podepisují všechny záznamy svým jménem a profesním označením (např. komunitní pracovnice).

METODICKÁ POZNÁMKA: Ať už vyjadřujete cokoli – fakta, nebo názory – uveďte přesně, co se děje, co vidíte, a vyhýbejte se neurčitosti. Když např. napíšete „místnost byla ve strašném stavu“, nic tím neřeknete. Můžete však místo toho uvést: „V místnosti se nacházelo 5 pytlů s odpady a 10 prázdných obalů od rychlého občerstvení...“ Přesným zaznamenáváním se vyhnete možným hodnocením a takový záznam je užitečnější pro ostatní. Zároveň se zaměřte na to, jakým způsobem záznamy uchovááte a jaké údaje evidujete, aby nedošlo k nechtěnému zveřejnění osobních údajů.

Jako příklad elektronického nástroje evidence lze uvést [Evaluační software EVKA](#) (evaluace komunitních aktivit).



- Jedná se o tzv. nástroj procesní evaluace komunitních aktivit.
- Software pomůže (na rozdíl od akčního plánu) s rozmanitostí alternativ řešení témat/problémů. Evaluační software EVKA umožňuje modelování alternativ. Alternativy jsou programem vyhodnoceny, a může tak být vybrána a realizována ta, která je pro danou situaci nejvhodnější.
- Proces monitorování a hodnocení jsou klíčovými součástí komunitních aktivit. Měření dopadu projektů je zásadní pro plánování další práce. Umožňuje konfrontovat naše předpoklady, zjistit, kde se můžeme zlepšit, a dokázat, že to, co děláme, přináší přidanou hodnotu.
- Software EVKA umožňuje správu komunitních projektů, úkolů, termínů a indikátorů nebo export reportů. Na základě vložených dat o komunitním projektu poskytne systém analytické údaje o průběhu a naplnění cíle projektu. Využívání softwaru by mělo pomoci zvýšit účinnost a efektivnost intervencí komunitní práce (Gojová, Stanková, & Gojová, 2020).
- Více informací naleznete v manuálu vytvořeném pro software: <https://dokumenty.osu.cz/fss/evkp/EVKA-manual.pdf>



7 Jak vysvětlovat smysl komunitní práce a jak ji propagovat

Poslední kapitolou tohoto manuálu je přehled deseti výhod a příležitostí, které komunitní práce nabízí v porovnání s jinými metodami sociální práce či práce s lidmi sociálně vyloučenými nebo ohroženými sociálním vyloučením.

Každý komunitní pracovník v procesu realizace komunitní práce opakovaně vysvětluje a popisuje metodu komunitní práce členům komunity, zástupcům obce či měst, sociálním službám, sociálním pracovníkům, sousedům a mnoha dalším. Níže uvedené výhody a příležitosti komunitní práce představují argumenty, proč volit postupy nebo principy komunitní práce.

Jedna komunitní pracovnice doporučuje: „Při vysvětlování metody komunitní práce doporučujeme zdůraznit, že jde skutečně o profesionální metodu sociální práce, ne o živelný aktivismus. Je užitečné hovořit o tom, že komunitní práce má své zákonitosti, principy, postupy, váže se k ní odborná literatura a výzkumy. Jedním z jejích hlavních principů je podpora celé komunity a aktivních členů, hledání zdrojů uvnitř komunit, definování problémů i způsobů řešení komunitou. Měli bychom také osvětlit poněkud odlišnou roli sociálního pracovníka v komunitní práci, kdy není poradcem, expertem, ale spíše průvodcem a partnerem lidí z komunity. A vůbec nejúčinnější je pozvat kolegy/aktéry do terénu na některou z komunitních akcí a ukázat jim sílu komunitní práce v praxi. Poslední doporučení závěrem je, když představujete komunitní práci kolegům, komunikujte mezi sebou role při práci s komunitou, může se stát, že budete intervenovat ve stejné komunitě, a tyto role by měly být jasné všem stranám.“⁶

7.1 Desatero výhod a příležitostí komunitní práce

1. Jsou to lidé, kdo identifikuje, v čem je jejich situace špatná a co chtějí změnit.

Dlouhodobé zkušenosti u nás i v zahraničí ukazují, že ordinovat léčbu tam, kde o ni pacient nevyjádřil zájem a třeba ani nepociťuje obtíže, na které je léčba zaměřená, nefunguje. Ať už někomu nařídíte terapii, rehabilitaci, nebo práci, úspěch je mizivý. Člověk, který si uvědomí a ujasní, co pociťuje jako problém a co potřebuje, chce pak sám přirozeně řešení najít, stojí o něj. Člověk motivovaný ke změně je ukazatelem i součástí cesty k ní.

2. Lidé se zapojují do realizace změny.

V komunitní práci nepracuje komunitní pracovník sám. Ve všech krocích jeho práce jsou zapojeni lidé z komunity. Společně plánují, realizují. Úspěchy oslavují, překážky reflektují. To je důležité proto, že poté komunita přebírá a nese zodpovědnost za postup i výstupy řešení.



3. Témata řešená metodou komunitní práce mají udržitelný charakter.

Tím, že se členové komunity účastní všech kroků a postupů – od volby tématu přes výběr těch, které chtějí řešit, plánování a tvorbu strategie řešení po samotnou realizaci – výstupy považují „za své“. Je to dlouhodobá práce, ale má udržitelné výsledky.

4. Komunitní práce čerpá ze zdrojů uvnitř i vně komunity.

Komunitní pracovník nedisponuje finančními a materiálními zdroji a při práci na tématu se společně s komunitou snaží získávat a hledat potřebné zdroje uvnitř i vně komunity. Tím se komunita učí dalším dovednostem a nabývá nových schopností, jako je fundraising nebo práce se svým potenciálem a sociálními zdroji (sociálním kapitálem)⁷. Hlavním zdrojem komunitní práce jsou zdroje lidské.

5. Lidé se učí a rostou.

Každý něco umí a je v něčem dobrý, úkolem komunitní práce je tento potenciál objevit a využít, pracovat na jeho rozvoji. Komunita získává organizační dovednosti, učí se rozdělovat role při práci na stanovených úkolech, nakládat se zdroji, rozvíjí schopnost vyjednávat a spolupracovat s dalšími aktéry (např. úřady, služby apod.), zdokonaluje své komunikační dovednosti. V rámci spolupráce se také učí, jak zvládat konflikty či jak formulovat své potřeby, a získává představu o komplexnosti různých problémů/témat.

6. Máme k dispozici mnoho expertů na situaci lidí ohrožených sociálním vyloučením: odborníky jsou oni sami.

Komunitní pracovník nestanovuje témata a potřeby, na kterých bude se členy komunity pracovat. Témata a potřeby formuluje komunita. Komunitní pracovník ji v tomto procesu podporuje a rozkrývá různé možnosti, jak témata a potřeby řešit. Pomáhá komunitě plánovat, organizačně se rozvíjet a podporuje její rozvoj. Členové komunity sami nejlépe vědí, co je trápí, co by chtěli změnit i co je v jejich silách. Úkolem pracovníka je tyto potřeby a možnosti odhalovat a hledat další členy, co mají podobný zájem.

7. Komunitní práce je profesionální způsob práce.

Komunitní práce je odbornou metodou, která má jasně definované postupy, fáze a metodiku práce. V ČR bylo realizováno několik odborných studií zaměřených na rozvoj metody komunitní práce. Tyto výzkumy ukazují, že metoda komunitní práce může být jedním z účinných nástrojů sociálního začleňování.

7 Jednotlivec, který je součástí sociální skupiny (sítě), je schopný ze sociálního kapitálu těžit ve svůj individuální prospěch (Lin, 2005). Sociální kapitál je vázán na vztahy mezi aktéry, kteří utvářejí sociální systém.

8. Komunitní práce uschopňuje komunitu v získávání zdrojů a práci s nimi, a to jak v rámci komunity, tak i mimo ni.

Komunita má všechny potřebné dovednosti a znalosti k tomu, řešit aktivně svou situaci a naplňovat své potřeby.

9. Uschopnění/zmocnění lidé jsou schopni řešit témata a složitosti vlastní situace převážně svými zdroji.

Důsledkem komunitní práce s lidmi ohroženými sociálním vyloučením může být také začlenění lidí do společnosti.

10. V ČR i v zahraničí již existuje mnoho dobrých zkušeností s komunitní prací a jejími přínosy, kterými se můžete inspirovat.

Pokud argumentujete ve prospěch metody komunitní práce, uvádějte konkrétní příklady změny. Vysvětľujete-li metodu komunitní práce členům komunity či dalším aktérům (donátorům, městu, institucím), doporučujeme ilustrovat proces na konkrétních příkladech realizace. Jako zdroj můžete využít Příručku inspirativních praxí – Komunitní práce v obcích s koncentrací sociálního vyloučení (2021) či Sešit sociální práce z roku 2015 věnovaný komunitnímu pracovníkovi⁸.



8 Havrdová, Z. Sešit sociální práce: Role sociálního pracovníka v komunitní práci. 2015, (2), 28–33 s. ISSN 978-80-7421-087-7. Dostupné na: www.mpsv.cz/documents/20142/953091/2ssp.pdf/62383101-41e1-6dd6-c205-da6e91bfa48e

Závěrečné slovo

Milí čtenáři, pokud jste text dočetli až k těmto řádkům, děkujeme Vám za důvěru v tento text jako prostředníka základních informací o komunitní práci. Za to, že se o metodu komunitní práce zajímáte, že máte chuť se o ní dozvídat a možná metodu dále prosazovat/realizovat. Za autorský tým bychom byly rády, abyste k textu přistupovali spíše jako k turistickému značení v terénu, kterým lze kráčet různými cestami a směry. Představuje možnost, jak se dívat na metodu komunitní práce, vystavěnou na relevantních zdrojích a zkušenostech z praxe v České republice.

- Poslední tipy a doporučení pro realizaci komunitních projektů / komunitní práce v terénu:
- Buďte přirození. Pro komunitu tak budete důvěryhodnější, komunitní pracovníci jsou také jenom lidi.
- Vyhraďte si v průběhu Vaší práce také čas k její reflexi. Je důležité se ohlížet a reflektovat silné stránky Vaší práce i potenciál, který můžete ještě rozvíjet.
- Využívejte osobu metodika komunitní práce ve svých týmech. Mohou přinášet různé perspektivy na věc, legitimizují metodu komunitní práce a podpoří komunitní pracovníky v růstu jejich kompetencí.
- Využívejte supervize a intervize. Právě ty mohou sloužit k reflexi Vaší práce.
- Věnujte čas rozvoji konkrétních kompetencí komunitních pracovníků. Například: každý pracovník v týmu si může vytyčit, na čem chce u sebe pracovat, a věnovat tomu díl času v rámci metodických porad nebo vyhledat konkrétní vzdělávání či kurz.
- Mluvte o komunitní práci s lidmi kolem Vás. Tím myslíme jak pracovní, tak osobní prostředí. Věříme, že i v těchto diskusích můžete nejen zdokonalovat své schopnosti popsat metodu komunitní práce, tyto diskuse mohou také přinášet nové pohledy na věc a rozšiřovat povědomí o komunitní práci.

V posledních řádcích bychom Vás rády povzbudily. Nebojte se zkoušet nové přístupy a techniky, buďte otevření novým perspektivám a názorům, nebojte se angažovat a prosazovat pohled komunity. Komunitní pracovníci jsou také jen lidé, kteří mají právo dělat své chyby. To, že si je přiznáme, je prvním krokem se z nich poučit. Věříme, že v České republice je vybudovaná komunita lidí, kteří mají chuť komunitní práci realizovat, rozvíjet ji a diskutovat o ní. Pokud se do ní chcete přidat, přivítáme Vás rády na Platformě komunitní práce, kterou pořádá Agentura pro sociální začleňování (můžete kontaktovat experta na komunitní práci Michala Kandlera – michal.kandler@mmr.cz), nebo se podívejte na web ke komunitní práci, který vznikl v Moravskoslezském kraji (<http://komunitniprace.msk.cz>), kde najdete širokou paletu informací týkajících se metody a kontakty na Centrum metodické podpory pro komunitní pracovníky.



Příloha č. 1 – Pracovní list pro mapování kontextu komunity

METODICKÁ POZNÁMKA: Pracovní list pro mapování komunity má sloužit komunitním pracovníkům jako podpůrný nástroj. Může fungovat jako struktura pro evidenci získaných údajů, jako podklad pro vedení rozhovorů s obyvateli či jako participativní dotazník, který v komunitě vyplňuje komunitní pracovník. Doporučujeme sbíraná data evidovat a aktualizovat jejich vývoj v čase alespoň každých 6 měsíců. Tento vývoj v čase může přinášet nové argumenty, pomáhá vysvětlit úspěchy i nezdary v procesu komunitní práce.

Pracovní list si ideálně vytiskněte, vyplňte se členy komunity a evidujte.

NÁZEV KOMUNITY	
Mikrokontext komunity	
Počet členů komunity <i>(Kolik členů má komunita?)</i>	
Demografická skladba komunity z hlediska věku <i>(Popište v procentech, kolik zde odhadem žije starších obyvatel / seniorů, kolik mládeže, kolik osob středního a mladšího věku, kolik dětí.)</i>	
Demografická stavba komunity z hlediska etnicity <i>(Je komunita etnicky smíšená, jaké etnicity jsou součástí komunity?)</i>	
Komunita je sociálně vyloučená (z pohledu komunitního pracovníka) <i>(Popište, zda komunita vykazuje znaky sociálního vyloučení a jaké.)</i>	
Intenzita mezilidských vztahů v komunitě <i>(Popište, jaké vztahy mezi sebou lidé mají, jak spolu komunikují, jsou zvyklí spolupracovat?)</i>	
Nejčastější důvody špatných vztahů v komunitě <i>(Popište, pokud jsou uvnitř komunity špatné vztahy, jejich důvody nebo témata neshod.)</i>	
Jedná se o lokalitu, kterou bychom mohli charakterizovat jako sociálně vyloučenou? <i>(Podle čeho?)</i>	

Mezokontext komunity	
Dopravní obslužnost lokality <i>(Popište, jaká je dopravní obslužnost komunity, vč. zastávek MHD apod.)</i>	
Dostupnost občanské vybavenosti <i>(osvětlení, chodníky, školy, úřady, obchody, lékaři, pošta atd.)</i>	
Stav zeleně (zelené a lesnaté plochy, stav stromů a zeleně, místo pro setkávání komunity apod.)	
Sociální služby <i>(Působí v lokalitě sociální služby? Popište, jaké a jaké formy služby vykonávají pro komunitu.)</i>	
Majitelé bytového fondu <i>(Kdo jsou vlastníci, jaká je s nimi komunikace a vztahy, zkušenosti?)</i>	
Kvalita bytového fondu <i>(Popište, v jakém stavu se nachází bytový fond komunity, případně popište konkrétní závady.)</i>	
Trendy migrace <i>(přírůstek a úbytek obyvatel za posledních 5 let)</i>	
Historie lokality	
Převažující způsob oddělení lokality od zbytku města	
Místo pro vyžití mládeže	
Místo pro vyžití malých dětí	
Vnímání sousedů a okolí komunity	

Makrokontext komunity	
Charakter obce, regionu, ve kterém se komunita nachází	
Socioekonomická situace v obci, případně regionu	
Sociální vyloučení obyvatel je v obci, regionu problém <i>(Jak je sociální vyloučení řešeno v regionálních strategiích? Je uváděno jako „téma“? apod.)</i>	
Sociální vyloučení obyvatel je v obci, regionu problém <i>(Jak je sociální vyloučení řešeno v regionálních strategiích? Je uváděno jako „téma“? apod.)</i>	
Postoj obce k lokalitě ⁹	
Obec má vypracován strategický plán sociálního začleňování	
Obec spolupracuje s Agenturou pro sociální začleňování	
Obec komunitně plánuje sociální služby	
Převažující způsob oddělení lokality od zbytku města	
Místo pro vyžití mládeže	
Místo pro vyžití malých dětí	
Vnímání sousedů a okolí komunity	

Zdroj: Upraveno podle Gojová et al. (2018; 2019)

9 Pokuste se mapovat také neformální postoje obce k lokalitě a komunitě. Zpracované strategie mohou být napsány, zkuste pozorovat jejich naplnění a obecné postoje.

Příloha č. 2 – Pracovní list mapování potřeb

METODICKÁ POZNÁMKA: Níže uvedená tabulka může sloužit k evidenci a systematizaci potřeb. Tabulka je pouhou možností, jak témata zapisovat. Je nutné v rámci sběru rozlišovat témata kolektivní a individuální. Kolektivní témata je poté potřeba třídit na ta, která mají potenciál aktivizovat komunitu ke změně, a ta, která potřebují dlouhodobější a strategičtější postup. Individuální témata můžeme po domluvě s lidmi, kterých se týkají, předávat dalším aktérům, slouží komunitnímu pracovníkovi pouze pro přehled situace.

Sběr témat a potřeb komunity (Jedná se o aktuální témata potřeby)		Jména členů komunity (Jedná se o členy, kteří o tomto mluví) ¹⁰
Seznam kolektivních témat <i>(Jedná se o témata, která vyslovuje více obyvatel v komunitě)</i>	1. 2. 3. 4. 5. 6.	
Seznam individuálních témat <i>(Jedná se o individuální zakázky obyvatel)¹¹</i>	1. 2. 3. 4. 5. 6.	
Seznam aktivizačních témat <i>(Zkuste z výše vypsanych témat vytvořit seznam, která témata mohou aktivizovat komunitu a motivovat ke změně.)</i>	1. 2. 3. 4. 5. 6.	

Zdroj: Upraveno podle Gojová et al. (2018; 2019)

10 Tato jména slouží pouze pro INTERNÍ EVIDENCI komunitního pracovníka.

11 Tato témata se komunitní prací NEŘEŠÍ, jsou důležité pro přehled a situaci komunity. Mohou být předána na jiné sociální služby či dalším aktérům.

Příloha č. 3 – Pracovní list pro evidenci a vyhodnocení Kahnových kritérií

METODICKÁ POZNÁMKA: Zkuste „otestovat“ všechna témata ze seznamu potřeb právě Kahnovými kritérii. Kahnova kritéria mohou být pro komunitu argumentem či odůvodněním, proč volit přednostně pouze některá témata (v případě, že jich komunita vyslovuje mnoho).

NÁZEV TÉMATU/POTŘEBY KOMUNITY	
Pravděpodobnost dosažení úspěchu	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Řešení je možné na místní úrovni	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Téma členy komunity sjednocuje	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Lidé chtějí problém řešit	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Téma se týká významné části komunity	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Pro řešení tématu je možné v komunitě organizovat aktivity	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Jedná se o zveřejnitelné téma, lidé jsou o něm ochotni mluvit veřejně	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Lidé se chtějí na řešení problému podílet	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Téma lze členům komunity a veřejnosti snadno vysvětlit	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Výsledné skóre:	

Zdroj: Upraveno dle Gojová et al. (2018)

Příloha č. 4 – Pracovní list pro akční plánování témat

AKTIVITY K ŘEŠENÍ TÉMATU						
	Název aktivity	Zdroje			Zodpovědná osoba aktivity	Termín plnění
Aktivita 1:		Personální zdroje komunity (Kdo z komunity se do úkolu zapojí?)	Aktéři (Kdo z aktérů se do řešení úkolu zapojí?)	Finanční a hmotné zdroje (Jaké zdroje jsou potřeba pro řešení úkolu?)		
Krok 1:						
Krok 2:						
Krok 3:						
Aktivita 2:		Personální zdroje komunity (Kdo z komunity se do úkolu zapojí?)	Aktéři (Kdo z aktérů se do řešení úkolu zapojí?)	Finanční a hmotné zdroje (Jaké zdroje jsou potřeba pro řešení úkolu?)		
Krok 1:						
Krok 2:						
Krok 3:						

Zdroj: Upraveno dle Gojová et al. (2018; 2019)

Příloha č. 5 – Pracovní list pro vytvoření síťové analýzy

Centrální aktér (Kdo je to?) Např. Komunitní skupina Mašiny		
Téma (Popište konkrétní téma řešení síťovou analýzou)	Např. Jedná se o organizaci fotbalového turnaje, výstavbu altánu apod. (o co jde, jak to má vypadat apod.)	
Seznam aktérů (Vypište všechny možné aktéry)		
Výběr aktérů (Z výše uvedeného seznamu vyberte klíčové aktéry pro řešení tématu)		
Jméno a typ zapojeného aktéra:	Typ vztahu: (napište, jaký je aktuální vztah s aktérem, např. výborný, v kontaktu, dobrý, špatný apod.)	Ochota ke spolupráci: 1 – připraven ke spolupráci až 5 – nepřípraven vůbec ke spolupráci
1.		
2.		
3.		
4.		
Vytvořte náskres síť. Například:		
Strategie spolupráce s aktéry a práce na tématu		
Krok č. 1:		
Krok č. 2:		
Krok č. 3:		

Literatura



Agentura pro sociální začleňování. (2015). *Manuál Agentury pro sociální začleňování pro komunitní práci*. Dostupné z: www.socialni-zaclenovani.cz

Gilchrist, A. (2009). *The Well-Connected Community: A Networking Approach to Community Development*. Bristol: Policy Press.



Gojová, A. et al. (2012). Komunitní práce – cesta od nadávání k lepšímu bydlení. *Sociální práce*, 12(1). Dostupné z: <https://dokumenty.osu.cz/fss/evkp/identifikace-a-analyza.pdf>

Gojová, A., Gojová, V., Burda, M., Gřundělová, B., Stanková, Z., Glumbíková, K., Vávrová, S., & Štěpnička, M. 2018. *Identifikace a analýza faktorů přispívajících k účinnosti a efektivnosti komunitní práce*. Ostrava: Ostravská univerzita.

Gojová, A., Gojová, V., Burda, M., Stanková, Z., & Recmanová, A. (2019). Participace jako faktor ovlivňující výkon komunitní práce v sociálně vyloučených lokalitách. *Sociální práce*, 5, 46/69.



Gojová, A., Stanková, Z., & Gojová, V. (2020). *Rozvoj komunit a komunitních organizací. Studijní opora*. Ostrava: Ostravská univerzita. Dostupné z: <https://dokumenty.osu.cz/fss/publikace/rozvoj-komunit-a-kom-org.pdf>

Gojová, V. (2011). Komunitní práce. In: Kuzníková, I. et al. *Sociální práce ve zdravotnictví*. Praha: Grada, s. 87/89.



Gojová, V., Bjelončíková, M., Gojová, A., & Glumbíková, K. (2015). *Participativní přístupy v sociální práci*. Ostrava: Ostravská univerzita. Dostupné z: <https://dokumenty.osu.cz/fss/publikace/participativni-pristupy-v-socialni-praci.pdf>



Havrdová, Z., Kosová, J., Svobodová, J., & Vomelová, A. (2013). *Mít život ve svých rukou*. Praha: Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/zalezitosti-romske-komunity/dotace/prevence/Mit_zivot_naweb.pdf

Kandler, M. (2021). *Příručka inspirativních praxí – Komunitní práce v obcích s koncentrací sociálního vyloučení*. Dostupné z: www.socialni-zaclenovani.cz

Kinkor, M. (2013). Komunitní práce. In Matoušek, O. et al. *Metody a řízení sociální práce* (3. aktualizované a doplněné vydání). Praha: Portál, s. 265–281.

Netting, F. E. (2005). The Future of Macro Social Work. *Advances in Social Work*, 6(1), 51–59.

Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2008). *Community Organizing and Development*. Boston: Pearson/ Alyn and Bacon.

Schuringa, L. (2007). *Komunitní práce a inkluze Romů*. Ostrava: Radovan Goj.

Speer, P. W., & Christens, B. D. (2014). *Community Organizing*. In: Scott, V. C., & Wolfe, S. M. *Community Psychology: Foundations for Practice*. SAGE Publications.



Stanková Z., Žurovcová, H., Gřundělová, B., & Recmanová, A. (2020a). *Jak vést evidenci v komunitní práci?* Dostupné z: <https://komunitniprace.msk.cz/wp-content/uploads/2020/05/Jak-vest-evidenci-v-komunitni-prace.pdf>



Stanková Z., Žurovcová, H., Gřundělová, B., & Recmanová, A. (2020b). *Jak zmapovat potřeby komunity*. Dostupné z: <https://komunitniprace.msk.cz/wp-content/uploads/2020/05/Jak-zmapovat-potreby-komunity.pdf>

Stanková, Z., Gojová, A., & Gojová, V. (2020). *Sociální práce s komunitou. Studijní opora*. Ostrava: Ostravská univerzita. Dostupné z: <https://dokumenty.osu.cz/fss/publikace/socialni-prace-s-komunitou.pdf>



Winkler, J., & Musil, L. (2019). Expertní a participativní přístup. *Sociální práce*, 19(5).



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Publikaci vydal Odbor pro sociální začleňování (Agentura) MMR ČR
v rámci projektu Systémové zajištění sociálního začleňování
registrační číslo projektu: CZ.03. 2. 63/0.0/0.0/15_030/0000605.



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR



Agentura
pro sociální začleňování