



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Příloha č. 7 Vodítka pro předkládání a realizaci projektů komunitní práce

Vodítka¹ pro předkládání projektů komunitní práce:

1. Realizátoři projektu chápou a umějí aplikovat hodnoty, principy a metody komunitní práce (organizační, vzdělávací, strategické, facilitační)

Existuje soubor hodnot, principů a metod komunitní práce (organizačních, vzdělávacích, strategických, facilitačních). Realizátor projektu se ptá: „*Směřují aktivity projektu k naplňování hodnot, principů a metod komunitní práce? Podle čeho poznám, že tomu tak je?*“ (= znaky)

- Přihlásil se realizátor projektu k hodnotám/principům komunitní práce? (např. v základacích dokumentech komunitního centra či jinak veřejně deklarovaných dokumentech²)
- Jsou klíčové aktivity projektu dostatečně a srozumitelně popsány?
- Má každá klíčová aktivita jasně stanovený výstup?
- Odpovídá obsah klíčových aktivit popsaným potřebám komunity a plánovanému cíli projektu?
- Je z popisu klíčových aktivit projektu zřejmé, jakým způsobem budou přispívat k rozvoji komunity, zkompetentňování a zplnomocňování jejích členů při řešení společných problémů?
- Jaký způsob realizace aktivit je zvolen a jaká je jejich vzájemná návaznost s ohledem na naplňování hodnot, principů a metod komunitní práce?
- Zahnují aktivity projektu participativní a zplnomocňující metody práce s lidmi? Je popsán způsob participace a zapojování členů komunity do rozhodování o navrhovaných opatřeních a jejich přímé realizaci?
- Povede zvolený způsob provádění klíčových aktivit (metoda realizace) k dosažení stanovených výstupů aktivity?
- Je zvolený způsob provádění klíčových aktivit efektivní?
- Mohou být klíčové aktivity projektu skutečnými nástroji pro řešení problémů komunity?

Příklad

*Popis projektových cílů nevychází pouze z aktuálně uvědomovaných potřeb cílové skupiny, ale reflektuje dlouhodobou vizi (hlavní cíl) týkající se dosažení měřitelné změny zplnomocnění cílové skupiny, včetně přístupu osob z cílové skupiny k běžně dostupným zdrojům a příležitostem tak, aby se sociálně vyloučené osoby z komunity **plně zapojili do ekonomického, sociálního i kulturního života společnosti** a dosáhli podmínek, které jsou ve společnosti považovány za běžné. Dílčí projektové cíle komunitní práce je vhodné vyhodnocovat v rámci průběžné evaluace a v případě potřeby naplánovat jejich revidování s ohledem na naplňování hlavního cíle projektu skrz plánované klíčové aktivity. K obecným cílům sociálního začleňování patří např. mobilizace všech relevantních aktérů.*

2. Realizátoři projektu budou garantovat dodržování etických aspektů komunitní práce a

¹ Projekt by měl odpovídat na uvedené otázky, tj. vodítka při tvorbě projektu a současně i vodítka při hodnocení projektu. Měl by být vnitřně konzistentní a logický (vazby mezi záměrem a cíli projektu - obsahem klíčových aktivit - výstupy klíčových aktivit - výstupy a výsledky projektu). Intervenční logika je správná, pokud se aktivitami dosáhne výstupů, které naplní projektový cíl. Dosažení cíle projektu musí přispět k řešení vymezeného problému.

²Základní dokumenty komunitního centra, stanovy nestátní neziskové organizace aj.

etického kodexu sociální práce

Existuje etický kodex sociální práce. Realizátor projektu se ptá: „Jak zajistím, že v průběhu realizace projektu budou dodržovány etické aspekty komunitní práce a etický kodex sociální práce?“

- Jakým způsobem realizátor projektu aplikuje základní etické hodnoty a principy komunitní práce? Jakým způsobem realizátor projektu zajistí partnerský, respektující přístup k členům komunity, na bázi rovnosti a bez diskriminace? Přijímá a uznává preference a hodnoty členů komunity? Jedná důvěryhodně, spolehlivě a transparentně ve prospěch komunity jako celku a na základě dohody s komunitou?

Příklad

Komunitní pracovník se řídí etickým kodexem sociální práce i v případě, že není sociálním pracovníkem a sociální pracovník je pouze jeho odborným gestorem. Zásady používání komunitní práce jako metody sociální práce s osobami z cílové skupiny vycházejí z dodržování Listiny základních práv a svobod a zákony daných povinností. Realizátor projektu dbá na ošetření rizik komunitní práce (např. tlak na výsledek versus respekt k tempu komunity, tlak na určování cílů komunitní práce shora místo zdola apod.).

3. Znamky, na jejichž základě realizátoři projektu usuzují, že je v dané komunitě vhodné použít metodu komunitní práce

Existuje analýza problému a popis komunity, včetně kontextu (spolupracující subjekty, ostatní faktory). Realizátor projektu se ptá: „Je v dané komunitě a pro řešení aktuálních problémů v kontextu dlouhodobé očekávané změny vhodné použít metodu komunitní práce? Podle čeho poznám, že je to vhodné?“ (= znamky)

- Jaká je struktura a velikost komunity?
- Jsou zmapovány potřeby členů komunity?
- Je problém, který chce realizátor projektu pomocí komunitní práce v daném území řešit v souvislosti s identifikovanými potřebami cílové skupiny?
- Je problém na obecné úrovni sociálního vyloučení věrohodný a je dostatečně konkretizován? Vychází popis problému z ověřitelných, reálných a relevantních zdrojů, především však z analýzy potřeb cílové skupiny (tzv. Vstupní analýzy a Strategického plánu sociálního začleňování)?
- Jedná se o problém, který chce komunita řešit? Jsou problémy komunitou uvědomované, došlo k jejich identifikaci participativním způsobem?
- Jsou jasně analyzovány příčiny a důsledky/dopady (ekonomické, sociální aj.) problému na členy komunity a celou obec či území, na kterém realizátor působí?
- Koho všeho se problém dotýká? Členů komunity, ale i dalších subjektů? A jak?
- Jakými způsoby se dosud problém řešil a jaká byla jejich účinnost? V čem a proč nebyly efektivní? (Pokud se objevil problém jako nový, v čem konkrétně je nový)?
- Proč je k řešení problému v dané komunitě vhodné použít metodu komunitní práce? V čem může být tento způsob řešení inovativní? Je metoda komunitní práce adekvátní ve vztahu k cílové skupině projektu (tj. komunita a její členové) a charakteristikám řešeného problému?

Pro posouzení vhodnosti problému pro řešení za použití komunitní sociální práce mohou sloužit **Kahnova kritéria**:

- o **Téma je realistické a může mít výsledky.** Lidé potřebují vidět perspektivu a potřebují zakusit úspěchy. **Řešení musí být možné na místní úrovni.**
- o **Téma sjednocuje lidi** a nerozděluje je. Lidé jsou motivováni spolupracovat, aby našli řešení.
- o **Téma zahrnuje mnoho a ne pouze několik lidí.**
- o **Lidé se mohou kolem tohoto tématu nebo aktivity organizovat.** Jsou zde příležitosti přenechávat lidem z komunity aktivní roli v řešení problému.
- o **Je to veřejné téma,** není to tabu.
- o Okolo tématu jsou **silné emoce a přání s tím něco dělat.**
- o **Téma je jednoduché vysvětlit ostatním.**
- o **Lidé skutečně chtějí něco udělat,** chtějí přispět a stát se aktivními.

Příklad

Mezi členy komunity a jejich sousedy bylo dlouhotrvající napětí. Na komunitním setkání se toto téma otevřelo a pojmenovávaly se důvody, které ho způsobují. Jedním z důvodů byl hluk z fotbalového hřiště umístěného uprostřed lokality způsobovaný kovovými sítěmi ve fotbalových brankách. Lidé zjistili, že tento hluk vadí všem napříč spektrem sociálních skupin. Začali hledat způsoby možného řešení tohoto problému. Jedním z nápadů bylo odstranit kovové sítě a dalším nápadem bylo je nahradit provazovými. Vybrali zástupce ze svých řad a ti šli za doprovodu komunitního pracovníka jednat o tomto řešení na městský úřad, který branky instaloval. Problém i návrh řešení byly po diskuzi s pracovníky příslušného odboru přijaty a zanedlouho byly sítě vyměněny. Lidé se pak domluvili a branky společně i s dětmi natřeli novými barvami. Lidé se v průběhu jednání a společné práce lépe poznali, vyřešil se problém, který trápil všechny a v lokalitě panuje nyní lepší nálada a vztahy.

4. Realizátoři projektu mají znalost místních zdrojů

Existuje popis místních zdrojů (lidských, materiálních, finančních a jiných). Realizátor projektu se ptá: „Jakým způsobem mohu využít místní zdroje k řešení problémů komunity a jejích členů?“

- Jaké lidské, materiální, finanční či jiné zdroje v komunitě existují, je případně zpracována tzv. sociální mapa komunity?
- Jak mohou být tyto zdroje využity k řešení problémů komunity a jejích členů? (= způsob využití místních zdrojů)
- Jaké jsou silné stránky/zdroje/potenciál komunity?
- Jsou mezi členy komunity živé vazby a vztahy? Sdílejí členové komunity společně definované zájmy a hodnoty? Jaká je připravenost členů komunity zapojit se do řešení společných problémů vydefinovaných komunitou nebo jejím okolím? Existují v komunitě přirozené místní autority/lídi, potřební pro fungování jádrové/lokální samoorganizované skupiny, pro řízení procesu komunitní práce a pro její pokračování i po odchodu komunitního pracovníka? Je navržené použití místních zdrojů efektivní s ohledem na plánované a potřebné výstupy (integrace všech dostupných prostředků komunity k realizaci projektu, zajištění podpory pro navrhovaná řešení)?

Příklad

Realizátor projektu provádí nejen vstupní šetření potřeb osob z cílové skupiny a dalších místních aktérů, ale i jejich potenciálů. V procesu realizace komunitní práce probíhá průběžné mapování zdrojů po celou dobu. Výstupem mapování a identifikování společných potřeb k řešení, je stanovení cílů a poté participativní tvorba plánů na jejich dosažení, včetně popisu existujících i potřebných potenciálních zdrojů.

5. Jaké dosažitelné úspěchy realizátoři projektu předpokládají, a na základě čeho

Existuje popis cílů, které chtějí realizátoři dosáhnout. Realizátor projektu se ptá: „Na základě čeho mohu dosáhnout plánovaných cílů/úspěchů? A jakým způsobem ověřím, že plánovaných cílů bylo dosaženo?“

- Jsou cíle projektu nastaveny správně s ohledem na použítou metodu komunitní práce a potřeby členů komunity? Povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jejich splnění?
- Jsou cíle projektu jasně měřitelné a kvantifikovatelné (procentuálně, počet, apod.)?³
- V případě více dílčích cílů jsou tyto cíle vzájemně provázané?
- Je z nastavení cíle zřejmé, jaká změna má být díky realizaci projektu dosažena?
- Je změna plánovaná díky realizaci projektu „dostatečně významná“? Nakolik má dosažení cíle projektu potenciál vyřešit/odstranit problém komunity a jejích členů?
- Jaký způsob pro ověření dosažení cíle je zvolen? Jsou nastavena kritéria, podle kterých lze identifikovat, že bylo dosaženo plánovaných cílů?

³ Projektový cíl musí být formulován tak, aby byl beze zbytku splnitelný realizací projektu, musí být měřitelný a kvantifikovatelný (procentuálně, počtem apod.).

- Jakým způsobem bude doložen rozdíl dosaženého stavu oproti stavu před zahájením realizace projektu? Jaká metoda ověření dosažených výsledků k tomu bude zvolena?
- Budou k dispozici informace/data (optimálně i nezávislé na projektu), které umožní výsledky projektu ověřit např. možnost využití zpracování evaluace?

Příklad

Cílem projektu je zvýšit míru participace členů komunity z pasivních příjemců informací na úroveň plné kontroly nad oblastmi, které komunita může vlastními silami na lokální úrovni ovlivnit (hájit své zájmy). Realizátor projektu nastavuje obecné cíle, kterých může komunita v průběhu realizace projektu dosáhnout za přispění komunitního pracovníka/komunitního sociálního pracovníka. Konkrétní dílčí cíle je nezbytné plánovat dle problémů, které mají projektové aktivity řešit s ohledem na potřeby komunity. Z tohoto důvodu je žádoucí provést prvotní aktivizaci a analýzu potřeb cílové skupiny před zahájením komunitní práce v lokalitě v předprojektové fázi.

6. Jaké vstupní předpoklady mají realizátoři projektu pro navázání kontaktu a získání důvěry členů komunity

Existuje soubor schopností, dovedností a nástrojů, kterými disponují realizátoři projektu pro navázání kontaktu a získání důvěry členů komunity. Realizátor projektu se ptá: „Jaké schopnosti, dovednosti a nástroje mohu uplatnit, aby se mi podařilo navázat kontakt a získat důvěru členů komunity?“

- Jaká je odborná a personální kapacita realizátora projektu pro navázání kontaktu a získání důvěry členů komunity? Jaké jsou jeho kompetence pro práci s komunitou? Co může komunitě nabídnout?
- Jaké jsou zkušenosti realizátora projektu s využitím metody komunitní sociální práce?
- Zohledňuje realizátor projektu zdroje a připravenost členů komunity zapojit se do identifikování a řešení společných problémů, jakožto základní podstaty komunitní práce? (respektované členy komunity, živé vazby a vztahy mezi členy komunity, sdílené zájmy a hodnoty členů komunity, konkrétní dovednosti členů komunity apod.)

Příklad

Realizátor projektu je zkušeným poskytovatelem sociálních služeb, s realizací komunitní práce však nemá dosud praktickou zkušenost. Při poskytování sociálních služeb navázal s velkým množstvím členů komunity blízké vztahy, zná potřeby komunity, a protože má dostatečný počet kvalifikovaných sociálních pracovníků, rozhodne se pro zahájení realizace komunitní sociální práce mimo režim registrovaných sociálních služeb. Jelikož si je však vědom potřeby odborné podpory pro zajištění kvality realizované komunitní práce, zajistil pro pracovníky odborné vedení zkušeným garantem komunitní práce a také pravidelné supervize, s pracovníky definoval možné situace střetů zájmů (mezi potřebami jednotlivých klientů sociálních služeb a společnými potřebami komunity, mezi odlišnými prioritami sociálních služeb a komunitní práce aj.) a zpracoval postupy řešení těchto situací.

7. Jak realizátoři plánují posílit schopnosti komunity zvládat znevýhodňující interakce s okolím

Existuje předpoklad o způsobu posílení schopnosti komunity zvládat znevýhodňující interakce s okolím. Realizátor projektu se ptá: „Jakým způsobem mohu posílit schopnosti komunity zvládat znevýhodňující interakce s okolím? Jaké má komunitní pracovník jako člen realizačního týmu projektu předpoklady pro uschopňování/zplnomocňování komunity, aby řešila vlastní problémy a zvládala rizika spojená s interakcemi s okolím?“

- Jaké metody a nástroje volí komunitní pracovník, aby posílil schopnost komunity zvládat znevýhodňující interakce s okolím?

Příklad

Realizátor projektu má jasně vyspecifikované požadavky na vzdělání, zkušenosti, délku praxe a osobnostní nastavení komunitního pracovníka (schopnost práce se svým já, ovládání zásad

práce s jednotlivcem, ovládání zásad práce se skupinou a komunitou, umět plánovat, analyzovat a vyhodnocovat, schopnost managementu a organizování, komunikační dovednosti, umět maximalizovat zdroje a prostředky, schopnost vést a účastnit se, schopnost facilitace a animace, schopnost motivovat a podat konstruktivní zpětnou vazbu, kritické myšlení, respekt k sobě i ostatním a další) včetně průběžného vzdělávání tak, aby byl schopen posilovat schopnosti komunity zvládat znevýhodňující interakce s okolím. Komunitní pracovník pracuje pod supervizí a metodickým vedením odborného garanta. O své práci si vede denní záznamy. Vliv aktivit projektu na zvládání znevýhodňujících interakcí s okolím realizátor projektu monitoruje a vyhodnocuje průběžnými evaluacemi.

8. Jaké členy komunity a jejího okolí předpokládají realizátoři projektu zapojit do společné práce a proč

Existuje předpoklad o zapojení členů komunity do společné práce. Realizátor projektu se ptá: „Jaké členy komunity a jejího okolí mohou zapojit do společné práce a proč?“

- Počítá realizátor projektu se zapojením komunity a jejích členů ve všech relevantních fázích projektu?
- Jaké členy komunity a jejího okolí předpokládá zapojit a proč?
- Jak bude zjišťovat zájem členů komunity o zapojení do projektu? Jak bude členy komunity oslovovat a motivovat? Jaké nástroje za tímto účelem volí?
- Jakým způsobem budou členové komunity zapojováni a do čeho? Jak intenzivní⁴ bude jejich zapojení?

Příklad

Realizátorem projektu je obecní úřad, jehož pracovníci mají zkušenosti se 2 aktivními osobami, které opakovaně kontaktují radnici a požadují řešení konkrétních problémů v lokalitě, v níž žijí. Obec plánuje realizaci komunitní sociální práce a počítá s oslovením a zapojením právě těchto lidí již při přípravě projektu a skrze ně plánuje navázat vztahy s dalšími členy komunity. Obec chce ke spolupráci přizvat také místního kněze, protože ví, že množství členů komunity je věřících a kněz je pro ně důvěryhodnou a zprostředkující osobou.

9. Jak budou realizátoři projektu rozvíjet participaci a garantovat vlastnění procesu i výsledků (process and impact management) členy komunity

Jedním ze základních principů komunitní práce je rozvíjení participace a garantování vlastnění procesu i výsledků členy komunity. Realizátor projektu se ptá: „Jakým způsobem mohou rozvíjet participaci a garantovat vlastnění procesu i výsledků členy komunity?“

- Jaké má realizátor projektu předpoklady pro rozvíjení participace a vlastnění procesu i výsledků členů komunity?
- Jaké metody a nástroje volí, aby umožnil členům komunity rozvíjet participaci a vlastnění procesu i výsledků?

Příklad

Komunitní pracovník vytipuje přirozené místní autority - soustavnou spoluprací jim předává nové dovednosti, které předávají dalším členům komunity (společnosti). Komunitní pracovník tak plánovaně ve spolupráci s již mobilizovanou komunitou ukončuje své působení v lokalitě.

⁴ Míra intenzity zapojení členů komunity: sdílení informací, pasivní účast, konzultace, aktivní zapojení, participace, sdílení pravomocí (sdílené rozhodování a zodpovědnost), plná kontrola nad rozhodovacím procesem, řízení procesu.

V procesu komunitní práce (procesem zkompetentňování a zplnomocňování) přebírají hlavní koordinační a facilitační roli lídři komunity. Vedení komunity přebírají se zodpovědností za udržení samoorganizovanosti osob z cílové skupiny (členové komunity). Díky dlouhodobému formování vztahů mezi rozličnými skupinami daného celku uvnitř komunity i navenek, může komunita pokračovat v realizaci žádoucích změn dále sama bez podpory komunitního pracovníka.

10. Na jak dlouho realizátoři projektu práci odhadují a na základě čeho

Existuje časový harmonogram realizace projektu. Realizátor projektu se ptá: „Na jak dlouho plánuji realizaci aktivit, aby se mi podařilo dosáhnout plánovaného cíle projektu?“

- Jak je nastavena celková délka projektu?
- Mají jednotlivé klíčové aktivity optimální časovou dotaci s ohledem na potřeby komunity a jejích členů a s ohledem na dosažení požadovaných výstupů v dostatečné kvalitě?
- Jsou aktivity časově provázány, doplňují se, navazují?
- Jaká náhradní řešení realizátor projektu volí pro případ, kdy dojde k časovému zpoždění při realizaci některé aktivity?

Příklad

Komunitní pracovník v roli mediátora strukturuje proces, který v komunitě za jeho účasti probíhá. Společně s lídry jednotlivých tematických pracovních skupin nastavuje harmonogram spolupráce. Tento obsahuje konkrétní cíle, plánované kroky k jejich dosažení, včetně jejich termínování. Harmonogram musí být realistický a přijatý členy pracovních skupin, kteří se přímo podílejí na jeho realizaci

11. Jaká rizika a překážky procesu rozvoje komunity realizátoři projektu vidí a jak se s nimi plánují vypořádat

Existuje soubor rizik a překážek procesu rozvoje komunity. Realizátor projektu se ptá: „Jak se vypořádám s riziky a překážkami procesu rozvoje komunity, které mohou nastat v průběhu realizace projektu?“

- Jaká rizika a překážky procesu rozvoje komunity a realizace projektu realizátor projektu identifikoval?
- Jaké má realizátor projektu předpoklady pro vypořádání se s těmito riziky a překážkami, které mohou nastat v průběhu realizace projektu?
- Jak bude v průběhu realizace projektu monitorovat výskyt těchto rizik a překážek?
- Jaká opatření volí, aby předešel identifikovaným rizikům a překážkám?
- Jaká řešení volí pro případ, kdy daná rizika a překážky nastanou?

Příklad:

Pro zavedení komunitní práce do lokality je nezbytné mít více vhodných kandidátů na pozici komunitního pracovníka. Při jejich výběru je důležité zaměřit se na specifické dovednosti a schopnosti pro výkon komunitní práce, protože tato je postavena na budování dlouhodobého vztahu důvěry mezi komunitním pracovníkem a členy komunity a pro její výkon je třeba specifických dovedností a odborných znalostí. Je třeba dbát na správný výběr pracovníků, jejich další vzdělávání a metodickou a supervizní podporu. Odchod komunitního pracovníka v průběhu realizace projektu představuje vysoké riziko neúspěšné realizace klíčových aktivit projektu a je proto doporučováno realizovat komunitní práci týmově – minimálně dvěma pracovníky pro vzájemnou zastupitelnost a uchování kontinuity práce a vztahů při případném odchodu jednoho z nich.

Vodítka⁵ pro realizaci projektů komunitní práce:

| Komunitní sociální práce | Sociální práce |
|--|---|
| Komplexní/holistický <u>přístup</u> (víceúrovňový, se zapojením různých aktérů, vyjednávání konsensu, využívání mnoha metod) | Individuální <u>přístup</u> ke klientovi v rámci inter a multidisciplinární spolupráce |
| Mobilizace zdrojů uvnitř komunity = primárně interní zdroje komunity a subjektů, v jejich nepřítomnosti externí zdroje | Externí a osobní zdroje pomoci |
| <u>držitel problému</u> = komunita | držitel problému = klient |
| Komunitní sociální pracovník = facilitátor, průvodce, motivační prvek k činnostem vedoucím ke změně v komunitě | Sociální pracovník = odborná podpora, motivační prvek k činnostem vedoucím ke změně situace klienta |
| Problémy definuje komunita | Problémy definuje klient |
| <u>Změna</u> vyvolaná „zevnitř“ potřebou komunity | <u>Změna</u> vyvolaná potřebou klienta |
| <u>Přístup k řešení problémů</u> – aktivní iniciativa komunity - „konám“ | Přístup k řešení problémů - pasivní přijímání pomoci - „čekám“ |
| <u>Partnerský přístup</u> komunitního sociálního pracovníka k členům komunity (rovnocennost, zodpovědnost, sdílená zodpovědnost) | <u>Partnerský přístup</u> sociálního pracovníka ke klientovi |
| Důraz na potřeby komunity jako celku (společné potřeby) | Důraz na <u>potřeby</u> klienta jako osoby (individuální potřeby) |
| Komunitní <u>přístup</u> zaměřený na zplnomocnění komunity – uschopňující přístup (bottom-up) | Individuální <u>přístup</u> zaměřený na řešení nepříznivé sociální situace – poskytující přístup |

Komunita & sousedství

Komunita = skupina lidí, kteří sdílejí společné zájmy a hodnoty, a mezi nimiž jsou živé vazby; má určitou vnitřní strukturu, mechanismy organizace a komunikace; **v rámci integrovaného strategie je komunita definována lokalitou/teritoriem/územím integrované strategie, kde žijí lidé, které spojují společné podmínky a problémy. Rozhodující dopad komunitní sociální práce by měl být na obyvatele příslušné integrované strategie, kteří jsou primárně členy komunity.**

Sousedství = skupina lidí, které spojuje pouze místo, kde žijí/bydlí, vztahy mezi nimi jsou pouze sousedské; mají však často velmi podobné potřeby, k jejich řešení však nedospívají společnými silami, ale individuálně, což může leckdy zvyšovat napětí mezi jednotlivci (způsoby naplňování potřeb jedněch nemusí být v souladu se způsoby dalších osob v sousedství)

Sousedství je často výchozím stavem (nejen v sociálně vyloučených lokalitách). Lidé mají podobné potřeby a vytvoření komunitních vazeb může přispět k tomu, aby se učili svoji situaci řešit efektivnějším způsobem společnými silami a s využitím silných stránek/zdrojů v rámci komunity. **Posílení komunitních vazeb a budování komunity může tedy být cílem, k němuž komunitní sociální práce směřuje, tj aby osoby z cílové skupiny žijící uvnitř komunity byly schopny:**

⁵ Projekt by měl odpovídat na uvedené otázky, tj. vodítka při tvorbě projektu a současně i vodítka při hodnocení projektu. Měl by být vnitřně konzistentní a logický (vazby mezi záměrem a cíli projektu - obsahem klíčových aktivit - výstupy klíčových aktivit - výstupy a výsledky projektu). Intervenční logika je správná, pokud se aktivitami dosáhne výstupů, které naplní projektový cíl. Dosažení cíle projektu musí přispět k řešení vymezeného problému.

- Efektivně spolupracovat v identifikaci problémů a potřeb komunity
- Dosáhnout shody na cílech a prioritách
- Dohodnout se na způsobu realizace společně stanovených cílů
- Efektivně spolupracovat na požadovaných opatřeních

Komunitní sociální pracovník & Sociální pracovník

Komunitní sociální pracovník garantuje, že komunitní sociální práce je realizována v souladu s principy komunitní práce a s etickým kodexem sociální práce. Na komunitní sociální práci se podílejí i další subjekty, zejména členové komunity.

| Komunitní sociální pracovník | Sociální pracovník |
|--|--|
| <u>Předmětem jeho zájmu je komunita</u> | <u>Předmětem jeho zájmu je klient - jedinec/rodina/skupina</u> |
| Oblast podpory Mapuje potřeby komunity, vyhledává, oceňuje a podporuje její vnitřní zdroje, povzbuzuje k diskusím o problémech, jejich definování komunitou, možnostech jejich řešení, motivuje členy komunity k hledání a nacházení vlastního řešení problémů společnými silami a za využití dostupných zdrojů a prostředků (zkompetentnění členů komunity) | Oblast podpory Poskytuje klientovi podporu a pomoc, pomáhá mu ve chvíli, kdy klient nezvládá řešit problémy vlastními silami Ovlivňuje podobu poskytovaných služeb, sleduje a vyhodnocuje poskytování služeb (naplňování potřeb klienta) Doprovází klienta v jeho životní situaci (zjišťování nepříznivé sociální situace, plánování a realizace opatření ve prospěch klienta) a hájí jeho zájmy |
| <u>Naslouchá potřebám</u> komunity a jejích členů, zná problémy komunity, podporuje definování možností a zdrojů řešení komunitou | <u>Naslouchá potřebám</u> klienta, zná jeho problémy, navrhuje možnosti a zdroje jejich řešení |
| <u>Pomáhá</u> členům komunity zapojit se, je facilitátorem a motivačním prvkem procesů | <u>Pomáhá</u> klientovi mobilizovat jeho vnitřní zdroje, společně identifikují externí zdroje a motivuje klienta ke spolupráci |
| <u>Vůči komunitě vystupuje</u> z partnerské pozice, předkládá své návrhy, ale motivuje k tomu i členy komunity | <u>Vůči klientovi vystupuje</u> z partnerské pozice, předkládá své návrhy, ale motivuje klienta k převzetí vlastní zodpovědnosti |
| <u>Reflektuje</u> svou práci s komunitou a svůj vliv na ni (intervize/supervize) | <u>Reflektuje</u> svou práci s klientem a svůj vliv na něj (intervize/supervize) |

Komunitní sociální práce se cíleně řídí a dle situace diferencovaně aplikuje zejména následující principy dobré praxe:

➤ **Participace a vlastnění procesu i výsledků (process and impact management)**

V celém procesu komunitní práce musí být vytvořeny podmínky pro participaci členů komunity. Participace se rozvíjí postupně na základě motivace, aktivizace a nových zkušeností lidí, díky posílení jejich sebedůvěry, prohlubujícím se vztahu důvěry vůči komunitnímu pracovníkovi a ostatním lidem a zkušenostem z procesu dosahování společných cílů. Participace vede k přijetí zodpovědnosti. Jestliže mají členové komunity možnost se aktivně zapojit do rozhodování, berou tím na sebe i zodpovědnost za výsledná rozhodnutí.

➤ **Etické zacházení s mocí, vlivem**

Pro komunitní sociální pracovníky je při výkonu profese plně závazný Etický kodex sociálních pracovníků České republiky. Je záležitostí profesní etiky, že pracovník s komunitou zachází s respektem a přijetím, na bázi rovnosti, bez diskriminace, s uznáním preferencí a hodnot členů komunity, jedná důvěryhodně, ve prospěch komunity jako celku, na základě dohody s komunitou, spolehlivě a transparentně.

Hodnoty komunitní (sociální) práce jsou naplňovány skrze následující principy:

- **Aktivizace = „probouzení“**, rozvoj činnosti, samostatnosti členů komunity při řešení sdílených problémů vedoucí k participaci a ke zplnomocnění; proces podněcování členů komunity ke změně pasivního postoje a přístupu v aktivní, posílení pocitu „mohu ovlivnit podmínky, které mají vliv na mou životní situaci“.
 - Komunitní (sociální) pracovník vyhledává přirozené autority uvnitř komunity, prostřednictvím nichž získává informace a mapuje potřeby komunity, navazuje spolupráci, motivuje členy komunity k převzetí iniciativy a odpovědnosti, nalézání způsobů řešení problémů a hledá způsoby zapojení neaktivní části komunity (preferované týmové role: iniciátor, povzbuzovatel, mediátor, facilitátor, hledač kompromisů, pozorovatel, koordinátor).
- **Participace = „podílení se“**, účast na rozhodování a na přímé realizaci opatření na úrovni sousedství, vyloučené lokality, obce, města či mikroregionu. Participace zahrnuje široké spektrum aktivit. Horizontální participace na úrovni občanské společnosti může mít podobu zapojování lidí do sousedské a širší komunity, do diskuse nad důležitými opatřeními týkajícími se života v obcích. Vertikální participace („politická“) pak může zahrnovat účast lidí na procesech plánování, rozhodování, řízení, implementace a evaluace, podílení se na výkonu moci a sebeurčení (zapojování lidí do prevence a do rozhodovacích procesů na místní úrovni).

Indikátory dobré praxe ve vztahu k zajištění participace:

- Všichni členové komunity mají dostatek informací o procesu a plánovaných/očekávaných výsledcích
 - Minimálně každý segment či podskupina komunity má prostor pro aktivní zastoupení ve všech procesech demokratického rozhodování a plánování toho, jakým směrem a jakou rychlostí se v reálném rámci bude vyvíjet proces změny a jaké výsledky změny jsou pro ně žádoucí; participace není jen pasivní účastí na komunitním organizování, ale musí být vytvořeny podmínky pro možnost ovlivňovat rozhodování ve všech fázích práce a celkové směřování společné práce
 - Každému členu komunity musí prokazatelně být umožněn aktivní podíl na komunitní práci (včetně práva nesouhlasit) a „vlastnění“ procesu i výsledků komunitní práce, nakolik chce a dle svých schopností může se do komunitní práce zapojit
- **Zplnomocnění = „předání“**, je možno chápat jako proces, metodu i cíl, kdy se komunita stává nezávislá a samostatná v řešení svých problémů a v rozhodování, je výsledkem uschopnění a zkompetentnění členů komunity, kteří znají své problémy, jsou si vědomi svých zdrojů/silných stránek a mají schopnost a kapacitu jednat a dosahovat vliv nad okolnostmi svých životů (mají přístup ke komponentům moci - vědění, dovednosti, rozhodování, sítě a zdroje), čímž jsou schopni maximalizovat kvalitu svých životů. Proces zplnomocnění probíhá skrze kritické uvědomění, participaci na lokálních záležitostech a partnerství zúčastněných aktérů. Výsledkem zplnomocnění je sdílení redistribuce moci⁶.
 - **Kolektivní/skupinová spolupráce** = spolupráce se skupinami lidí, pro kterou je třeba vytvořit adekvátní podmínky (posilování vzájemné důvěry a sebedůvěry, vzájemná solidarita a pomoc, respekt k odlišnostem, dobrovolnost, rovnocennost, koncentrace na silné stránky lidí a komunit, otevřenost, informovanost, transparentnost, sebeorganizování na demokratických principech).
 - Komunitní (sociální) práce je přístup, který spojuje lidi dohromady a vede je k tomu, aby prostřednictvím efektivního využití vlastních zdrojů uměli nacházet řešení svých problémů, aby dokázali hájit své zájmy a jednat v zájmu celku s ohledem na individuální potřeby členů komunity. Ukazuje lidem, že jejich přání a problémy jsou podobné/stejně jako potřeby jejich sousedů, že se jedná o problémy, se kterými si jeden člověk poradit nedokáže, společnými silami je ale mohou zvládnout.
 - **Práce s místními zdroji, dosažitelnost úspěchů, udržitelnost výsledků a dosažených změn** = zplnomocňující proces, který vychází z posilování místních zdrojů; koncentruje se na silné stránky

⁶ *Participativní přístupy v sociální práci: Bjelončíková, M., Glumbíková, K., Gojová, A., Gojová V., Ostravská univerzita, 2015*

lidí a je posilován zkušeností malých společných úspěchů více lidí, vytváří předpoklady pro udržitelnost výsledků a dosažených změn.

- **Komplexní přístup** = víceúrovňový, se zapojením různých aktérů, vyjednávání konsensu, využívání mnoha metod
- **Zodpovědnost, sdílená zodpovědnost** = vede k poznání, že pokud osoby z cílové skupiny chtějí změnu, mohou ji společně provést, mohou se podílet na utváření, nápravě a kontrole nejdůležitějších okolností ovlivňujících podmínky a v konečném důsledku kvalitu jejich života.
- **Reflektivní praxe a celoživotní učení** = chápání reflexe jako významné složky učení. Dewey ve svém pojetí považuje reflexi za obecný přístup ke zkoumání reality okolního světa. Reflexe pro něj představuje „ohlédnutí se zpět přes to, co se stalo, tak aby byla extrahována síť významů, která je základním kapitálem inteligentního jednání pro další zkušenosti“. Reflektivní praxi lze chápat jako záměrný proces zpětného ohlédnutí a přemýšlení o konkrétní situaci, který vede k hlubšímu vhledu do této situace a následné změně v praxi (srov. Asselin, Schwartz-Barcott, & Osterman). Pro jasnější představu o struktuře procesu reflexe uveďme např. Gibbsovo schéma modelu reflexe zahrnující:
 - Popis situace (Co se stalo?);
 - Obrat k pocitům (Jaké pocity a myšlenky při dané aktivitě jsem prožíval?);
 - Hodnocení (Co dobrého a špatného si z této situace mohu vzít?);
 - Analýzu (Jaký smysl tato situace může mít?);
 - Závěr (Co dalšího mohu udělat?);
 - Akční plán (Pokud se dostanu do této situace znovu, co udělám jinak?).

Zapojování osob ohrožených sociálním vyloučením nebo sociálně vyloučených do prevence a do rozhodovacích procesů na místní úrovni, podpora a rozvoj participativních metod práce s cílovou skupinou

Participace představuje prostředek ke zplnomocnění a zároveň cíl zplnomocňujícího procesu. Participace přispívá ke zvyšování zodpovědnosti lidí za řešení problémů a může být považována za občanské právo. Participace má různé formy a úrovně podle míry sdílené moci. Různým úrovním participace se věnovala Arnstein (1969), jejíž žebřík participace představuje 8 úrovní od nejnižší po nejvyšší míru participace. Na různé úrovně odkazuje také Wilcox (1994), jehož 5 úrovní participace představuje:

Informování = nejnižší, první úroveň participace, kdy je občanům sděleno, co je v plánu, a ti nemají téměř žádnou možnost to ovlivnit. (Jednostranný tok informací od držitelů moci (obecní úřad, poskytovatel sociálních služeb, vlastník bytového fondu aj.) k cílové skupině).

Konzultace = druhý stupeň participace. Lidé jsou tázáni na názor a zpětnou vazbu. (Obousměrná výměna informací, názorů a podnětů.)

Zapojení lidí do rozhodování = třetí úroveň participace, spočívá ve společném rozhodování.

Partnerství = čtvrtá úroveň participace, spočívá ve společném jednání, společném rozhodování a společném uskutečňování plánů.

Podpora nezávislých komunitních zájmů = pátá nejvyšší úroveň participace,⁷ kdy profesionálové podporují nezávislé iniciativy. (např. skrze finanční podporu, poradenství)

Přehledný popis **participativních metod práce** je k dispozici na webovém portálu www.participativnimetody.cz v sekci „participativní metody“.

Při výběru vhodných metod a nástrojů pro zapojování osob ohrožených sociálním vyloučením nebo sociálně vyloučených do prevence a do rozhodovacích procesů na místní úrovni je nezbytné vycházet především z toho, koho chceme oslovit a jaký výstup od cílové skupiny očekáváme. Chceme především informovat a vytvořit prostor pro to, aby se lidé ptali na nejasnosti (např. u představení připravovaného projektového záměru), nebo chceme zjistit, co si lidé myslí, potřebují, preferují, abychom podle toho připravili a vybrali vhodné opatření? V každém případě bychom vždy měli provést přípravu, individuálně posoudit každou situaci a podle toho vybrat a kombinovat postup, nástroje a techniky pro zapojení cílové skupiny.

⁷ *Participativní přístupy v sociální práci: Bjelončíková, M., Glumbíková, K., Gojová, A., Gojová V., Ostravská univerzita, 2015*

Budování participativních postupů na místní úrovni znamená nejen k tomu nastavit plánovací a rozhodovací procesy, ale také připravit všechny aktéry na to, aby se chtěli, mohli a uměli zapojit. To vyžaduje čas a postupné učení všech. Proto se doporučuje začínat s jednoduchými cíli a akcemi a mít realistická očekávání.

Přínosy participativních metod práce je možné shrnout do několika bodů (dle Participatory Methods Toolkit):

- efektivní a účelný rozvoj a plnění různých programů s vyšší efektivitou a vnímanou smysluplností
- budování širší podpory pro různé programy a iniciativy; participativní přístup je vnímán jako snižující bariéry a tím umožňující vyjádření názoru všech, cílové skupiny nejsou tak kategorizovány, naopak jsou hledány společné problémy a jejich řešení
- podpora širšího rozsahu zájmů a hodnot osob ohrožených sociálním vyloučením nebo sociálně vyloučených a jejich okolí v rozhodování
- budování sebevědomí osob ohrožených sociálním vyloučením nebo sociálně vyloučených a důvěry v rozhodování, poskytnutí možnosti vidět svůj vlastní podíl na výsledcích
- zvyšování vzájemného vědění prostřednictvím sdílení informací, dat a zkušeností
- zajištění, aby rozhodnutí a strategie v sobě obsahovaly znalosti a odbornosti, které by jinak mohly být přehlédnuty (co do hloubky, kvality i širší zapojení subjektů)
- rychlé stanovení možných kontroverzních aspektů a pomoc při spojování rozdílných názorů, aby bylo dosaženo shody v duchu spolupráce

Příklady zapojování osob ohrožených sociálním vyloučením nebo sociálně vyloučených do rozhodování na místní úrovni, podpora a rozvoj participativních metod práce s cílovou skupinou

Z hlediska politiky sociálního začleňování ve městech a obcích je dobré sledovat, jak otevřené jsou instituce (úřady, příslušné výbory, komise aj.) odborné veřejnosti, nevládním organizacím, občanům a explicitně sociálně vyloučeným osobám. Ne vždy jsou v cílových skupinách osobnosti připravené své zájmy při jednáních s představiteli moci zastupovat. V takovém případě je potřeba podpořit získání dostatečné úrovně kompetencí těchto zástupců.

- *Zapojování cílových skupin do přípravy a realizace obecních projektů*

Obecní úřad má záměr revitalizovat náměstí a vybudovat hřiště pro děti. Obecní úřad zveřejní svůj záměr v městském zpravodaji, a vyvěsí záměr na plakátovacích plochách obce a úřední vývěsce. Vyzve k účasti na plánování úprav. Cílová skupina dává náměty na to, jak bude upravený veřejný prostor vypadat, podílí se na plánování veřejného prostoru – obec uspořádá sérii kulatých stolů na toto téma, dále deliberativní hlasování a závěrem procesu komunitní akční plánování.

Podle vytvořeného plánu přistoupí obec k jeho realizaci. Některé fáze realizace mohou probíhat svépomocně, jiné jsou zadány odborným firmám.

V případě menších projektů je možná i celá realizace svépomocí. Lidé naplánují, jak budou úpravy parku či hřiště vypadat, rozdělí si aktivity podle svých schopností, dovedností a možností a podílejí se na realizaci. Tím, že do výstupu investují své osobní zdroje (dovednosti, čas, nástroje, finance aj.), získají k výstupům osobní vztah a míra jejich zodpovědnosti za vybudovanou věc je vyšší.

Odkazy:

Metodika pro Místní agendy 21: [http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/\\$pid/CENMSFL5ZKH1/\\$FILE/Method-MA21_04-zapojver_0503.pdf](http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/$pid/CENMSFL5ZKH1/$FILE/Method-MA21_04-zapojver_0503.pdf).

Webový portál k občanskému vzdělávání a metodám pro zapojování veřejnosti: www.obcanskevzdelavani.cz, <http://www.participativnimetody.cz/>.

Web Otevřené společnosti, o. p. s., pro otevřenost veřejné správy s příklady dobré i špatné praxe místních úřadů: www.otevrete.cz.

Participativní přístupy v sociální práci: Bjelončíková, M., Glumbíková, K., Gojová, A., Gojová V., Ostravská univerzita, 2015

Příklady ze zahraničí:

<http://www.communityplanning.net/casestudies/pdfs/003/Case%20study%20003.pdf>.

Příklady českých projektů: <http://www.partnerstvi-ops.cz/verejna-prostranstvi>, <http://www.agora-ce.cz/participacni-projekty>.