

MÍT ŽIVOT VE SVÝCH RUKOU

Zuzana Havrdová ■ Jana Kosová ■ Jiřina Svobodová ■ Aneta Vomlelová



Zuzana Havrdová, Jana Kosová, Jiřina Svobodová, Aneta Vomlelová

Mít život ve svých rukou

MÍT ŽIVOT VE SVÝCH RUKOU

Zuzana Havrdová ■ Jana Kosová ■ Jiřina Svobodová ■ Aneta Vomlelová



O oblastech a postupech práce komunitního pracovníka ve vyloučených lokalitách



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Klíčová slova

- Romové ohrožení sociálním vyloučením
- komunitní práce
- sociálně vyloučené lokality
- sociální inkluze Romů
- komunitní projekt

Recenzovala doc. PhDr. Markéta Rusnáková, Ph.D.

Publikace vychází v rámci projektu

„Mít život ve svých rukou – metoda komunitní práce“

prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost z ESF a s podporou státního rozpočtu ČR.

Odborný text vznikl též za finanční podpory Úřadu vlády ČR

v rámci projektu „Mít život ve svých rukou – metodika komunitní práce“.



© Český západ o.s., 2013

© Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy v Praze, 2013

ISBN 978-80-87398-32-6

Obsah

Slovo úvodem.....	7
I. Proč komunitní práce.....	9
<i>Proč a nač?.....</i>	9
Trocha historie.....	10
Hodnoty, o které se opírá komunitní práce.....	13
Obvykle používané pojmy.....	14
II. Jak začít s komunitní prací.....	21
<i>První kroky směrem ke zdrojům.....</i>	21
Jak mapovat a (zároveň) motivovat.....	22
Co může překvapit?.....	35
III. Jádrová skupina.....	37
Jádrová neboli iniciační skupina.....	38
Co může překvapit?.....	46
IV. Rozvoj komunity.....	47
<i>Růst k autonomii.....</i>	47
První fáze – zapojování.....	48
Druhá fáze – rozšiřování organizace.....	52
Třetí fáze – získávání nezávislosti.....	55
Čtvrtá fáze – mobilizovaná komunita.....	57
Co může překvapit?.....	58
V. Komunitní projekt.....	59
Komunitní projekt aneb jak sny začínají žít.....	60
Jednotlivé kroky komunitního projektu.....	69
VI. Kultura a identita.....	79
<i>Jak nám věci voní?.....</i>	79
Kde končí identita a začíná kultura?.....	80
Je mi identita přidělena, nebo si ji mohu volit?.....	83
Romipen nebo kultura chudoby?.....	86
Jak k tématu „romství“ přistupují komunitní pracovníci?.....	89
VII. Komunitní pracovník.....	93
Kdo je komunitní pracovník a jaká je jeho úloha?.....	94
Vybava komunitního pracovníka.....	97
VIII. Vybrané postupy práce.....	111
<i>Drobné nástroje v rukou komunitního pracovníka.....</i>	111
V dílně komunitního pracovníka.....	112

IX. Procesy v komunitě.....	131
<i>Od roztržitosti ke „komunitě“</i>	<i>131</i>
Struktura a složení lidí v lokalitě.....	132
Chybějící dovednosti a zkušenost.....	136
Chybějící zájem (důvěra, sebedůvěra a naděje).....	141
X. Komunitní centrum.....	143
Komunitní centrum, jeho vznik, podoba a principy.....	144
Slovo závěrem.....	149
Summary.....	151
Seznam použité literatury.....	152
Rejstřík.....	157



SLOVO ÚVODEM

V deseti kapitolách textu nazvaném **Mít život ve svých rukou**, který se před Vámi otevřel, bychom Vám chtěli nabídnout uspořádané zkušenosti s využitím **metody komunitní práce** v sociálně vyloučených lokalitách. S jejich obyvateli, o kterých zde bude řeč, jsme se potkali jednak na odlehlem venkově, rovněž však uprostřed velkého města. Pracovníky zde působící, vybavené teorií komunitního přístupu, již mnohé roky den co den provází a sytí důvěra v možnosti jedinců i celé komunity. Tato důvěra dál roste, neboť vidí a zažívají proměnu, kterou podle nich komunitní práce umožňuje.

Rádi bychom Vás přizvali do příběhu komunitní práce, ve kterém zprvu důvěřuje v možnost proměny místa i života lidí jediná osoba, komunitní pracovník. On jediný tuší zdroje a velké možnosti, zatímco se rozhlíží uprostřed sociálně vyloučených komunit, které nejprve nedůvěřivě mlčí a rozpačitě postávají. Záhy se však najde první z davu, který se začne o tento „komunitní příběh objevování zdrojů, podporování růstu a proměny“ zajímat, nedá mu to, ztratí slovíčko dvě, a přidávají se další, až není v lokalitě nikdo, kdo by alespoň nevěděl, oč běží. (A to ještě před chvílí nevěřičně přihlíželi bláznovství prvního odvážlivce!)

Popsaný příběh patří k typickým začátkům, které mají i další pokračování. Celý příběh, vyprávěný převážně v jazyce praxe s oporou používaných odborných pojmů a poznatků ze sociální práce, je obsahem této monografie. Vznikla jako společné dílo týmu zúčastněných autorek, které se samy na komunitní práci po řadu let podílely. Své zkušenosti podepřely sběrem a uspořádáním vlastních zápisků, pozorování, kazuistik a rozhovorů a archivních záznamů o zkušenostech a postupech v komunitní práci s Romy ve dvou vyloučených lokalitách. Text se opírá převážně o praxi dvou organizací – občanského sdružení Český západ, které působí v sociálně vyloučených lokalitách na Toužimsku a Tepelsku, a obecně prospěšné společnosti Cheiron T, která komunitně působí ve městě Táboře. Je doplněn fotografiemi autentických situací ze života obou komunit a samozřejmě také postřehy autorů, kteří psali o komunitní práci. Najdete zde průřez oblastmi komunitní práce, které autorský tým identifikoval jako významné pro praxi a které přibližuje díky konkrétnímu empirickému materiálu.

Publikace se může stát zdrojem inspirace pro práci sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách, kteří se na práci s uvedenou cílovou skupinou již specializují nebo se chtějí specializovat v budoucnu.

Tímto počínem chceme probudit zájem o komunitní práci a náklonnost k ní, aniž bychom se vyhýbali zachyceným rizikům a nezdarům. Naším záměrem je nabídnout pracovníkům v sociálně vyloučených lokalitách zkušenosti, které by mohli využít při podpoře tamních obyvatel k růstu, hledání a objevování vlastních zdrojů i zdrojů celé komunity. To se opakovaně ukazuje jako společný zájem všech oslovených komunitních pracovníků.

Naše poděkování patří všem, kteří před lety začínali v ČR s komunitním přístupem, všem, kteří jej celé roky podporovali a uskutečňovali, patří všem lidem z komunit, kteří se nadchli pro myšlenku komunitní práce a dali se cestou objevování společných zdrojů; v neposlední řadě také těm, kteří nám pomáhali s tvorbou této publikace.

PROČ KOMUNITNÍ PRÁCE

Proč a nač?

Na začátku si trochu vyjasníme, jak rozumíme pojmům, které budeme v této knížce používat. Porozumět pojmům, které se dlouho vyvíjely, není jen tak. S definicí nevystačíte. Jedna z nás vyučuje sociální práci již víc než dvacet let, a tak si tu můžete přečíst jejich zkrácené vysvětlení. Hlavní jsou ale příklady – o tom je celá tahle knížka. Možná pomůže trocha historie. A také vztah k jiným pojmům. Hodnoty a principy. To najdete právě zde, v kapitole první.

Paternalismus a partnerský přístup, případová práce a komunitní přístup, sociální vyloučení, zplnomocnění a sociální kapitál, jednotlivec a systém – proč o tom všem mluvíme?

Je to tu pro Vás nachystáno, ale nemusíte to číst. Jen když Vás přepadne zvědavost. Jen když zapochybujete o smyslu. Jen když budete na rozcestí zkoumání odstínů.



Trocha historie

Počátky pomáhání

Když mě poslechněš, budeš se mít dobře

Počátky vzniku sociální práce jsou v literatuře shodně kladeny do druhé poloviny 19. století. V této době se dosavadní přístup k chudobě proměňuje z laické a dobrovolné činnosti (spojené převážně s křesťanskými skupinami, farnostmi, sbory a kláštery) na profesionální placenou službu. Realizují se v ní často ženy, příslušnice střední a vyšší třídy. Východiskem jejich práce jsou převážně hodnoty střední třídy, které se ti, kdož pomáhají, snaží různými způsoby přenést na příslušníky nižší třídy. Kromě snahy poskytnout chudým chléb a střechu nad hlavou je zde patrná i tendence kontrolovat společenský neklid a „domestikovat“ (Paulo Freire) nepředvídatelné reakce příslušníků nově se vyvíjejícího městského proletariátu. Hodnoty středních vrstev se s vývojem společnosti sice proměňují, výchozí přístup však v nějaké podobě stále zůstává. Vzhledem k tomu, že vládnou určitým majetkem a zastávají určitou společenskou pozici, o tyto přednosti nechtějí přijít, mají zájem na zachování existujícího establishmentu. Jejich postoj lze charakterizovat takto: „my jsme v životě úspěšnější a víme jak na to a když nás budete poslouchat, my se o vás postaráme“. Tento přístup později získal označení „**paternalismus**“ (pater – otec).

Případová práce

Mám Tě rád, ale přece jen – jsi tak trochu jiný a tak trochu neschopný..., hm...

Paternalistický přístup byl významně sycen modelem zdravotní péče, kde znalý lékař rozhoduje, jak pomoci neznalému pacientovi, který k němu upíná své naděje a vzhlíží k němu s úctou. Po vzoru tohoto modelu se celá desetiletí vyvíjela i tzv. případová sociální práce, která dominovala a dominuje ve státě podporovaných formách sociálních služeb. Jde o práci s jednotlivcem, který se dostal z různých důvodů do sociální nouze. Sociální pracovník mu poskytuje sociální dávku či službu, garantovanou systémem sociální péče, aby se z nouze dostal a úspěšně se „začlenil“ do společnosti. Případová práce se původně zcela řídila vzorem klinické práce z pozice experta, později (v 90. letech minulého století) se proměňovala. Přecházela

k přístupu tzv. klientskému a uživatelskému, v němž je kladen větší důraz na volbu a sebeurčení klienta – v principu však stále podtrhuje odlišnost či neschopnost jedince udržet krok s ostatními a tuto neschopnost „léčí“ nebo kompenzuje.

Komunitní přístup

Nejsi náhodou jen mocný? Moc není zásluha – pojďme vyjednávat!

Již od počátku vzniku sociální práce lze sledovat ještě jiné, k proudu případové práce paralelně se vyvíjející proudy myšlení tzv. **komunitního přístupu** k chudým a sociálně ohroženým skupinám populace. Ty se rozvíjely někdy jako součást sociální práce (komunitní sociální práce), někdy úplně mimo profesionální sociální práci. Bývají označovány různými pojmy jako hnutí settlementů (komunitních center), politického aktivismu a tzv. sociální akce či komunitního organizování, později jako rozvoj komunity či komunitní plánování, posléze pak i jako budování kapacit či sociálního kapitálu v komunitě. Tyto proudy si všímaly více než osudu jednotlivce strukturálních **bariér vznikajících mezi různými společenskými skupinami a vrstvami**, často oslabujících vzájemnou komunikaci mezi nimi a **omezujících přístup ke zdrojům** ovládaným určitou skupinou či vrstvou ve společnosti. Témata moci a bezmoci, diskriminace a posléze i sociálního vyloučení se stala pro tyto proudy klíčovými. Vyvíjely různé metody a prostředky jak bariéry mezi skupinami, komunitami a kulturami oslabovat a překonávat a **umožňovat členům komunit ohrožených vyloučením lepší přístup ke zdrojům na základě jejich zplnomocnění, posílení, rozšíření kapacit apod.** Spíše než ve „vině nedostatků“ jednotlivce viděly příčiny sociálních selhání v celém rozvržení a fungování společnosti. Jejich metody se pohybovaly od vzájemné komunikace a vytváření konsenzu přes komunitní organizování a vzdělávání až k nátlakovým formám vyvolání společenské změny. Také tyto proudy se v průběhu 20. století vyvíjely a proměňovaly, vznikaly nové pojmy a porozumění souvislostem. Můžeme však shrnout, že přístupy k sociální práci se vlivem komunitních přístupů v západní společnosti vyvíjely od důrazu na společenskou kontrolu a paternalismus přes podporu důstojnosti a uznání práva na odlišnost jednotlivce k podpoře skupiny a komunity. Odtud pak k důrazu na celoživotní vzdělávání v podmínkách měnící se společnosti a k nepřetržitému vyjednávání a řešení problémů v podmínkách soužití a spolupráce různých skupin, komunit či kultur.

Komunitní práce

Proti bezmoci a vyloučení? JÓ, to chce spoustu energie!!!

Komunitní práce byla vždy spojována primárně s lidmi nejvíce ohroženými sociálním vyloučením, pokud byli koncentrováni do určité lokality. Reagovala na jejich potřeby, umožnila jim zorganizovat se a formulovat své zájmy, iniciovala často vznik komunitního centra a na tomto základě i vznik nových služeb (např. mateřských školek, poraden). Komunitní centra se stávala mostem k existujícím službám (např. poradny a denní stacionáře jako součást komunitního centra aj.) (HAVRDOVÁ, 1997).

V historii komunitní práce lze sledovat, jaké skupiny lidí ohrožovalo riziko sociálního vyloučení. U samého vzniku prvního komunitního centra (1884, TOYNBEE HALL) šlo o městskou chudinu, první proletariát průmyslové revoluce, žijící ve slumech východního Londýna. Rozšíření myšlenky komunitních center do USA bylo spojeno s podporou imigrantů z Itálie, Řecka, Německa a z dalších evropských zemí, ti se shromažďovali na předměstí velkých amerických průmyslových měst (Hull House v Chicagu, University Settlement v New Yorku a další) (TAMTÉŽ).

V dalším vývoji se komunitní práce často zaměřovala na integraci minoritních etnických a národnostních skupin v anglosaských a evropských zemích, zejména pokud byly soustředěny do určitých sídlištních lokalit. Od 60. let minulého století se téma diskriminace a sociálního znevýhodnění začalo spojovat s dalšími skupinami, zejména s ženami, duševně nemocnými, lidmi se zdravotním postižením, později i s mládeží a starými lidmi. Pokud tyto skupiny nebyly současně obyvateli vyloučené lokality, vznikaly pro ně různé formy komunitního organizování a svépomocných skupin, které již nebývají nazývány komunitní práce. Může pro ně být vymezen prostor v existujících komunitních centrech. K významným faktorům sociálního vyloučení se dnes počítá dlouhodobá nezaměstnanost, také však osamělost příslušníků středních vrstev (TAMTÉŽ).

Principy komunitního organizování jsou využívány v mnoha jiných oblastech. Typické je dnes komunitní plánování a rozvoj lokality jako součást politiky měst a obcí. Také různé formy sousedských iniciativ vycházejí z principů komunitního organizování (pouliční akce pro rodiny, akce na zkrášlení sousedství, vysazování stromů, sídlištní komunitní centra s programy pro děti, kulturou, náboženskými aktivitami apod.).

Hodnoty, o které se opírá komunitní práce¹

Úcta

Uznání a přijetí osoby každého jednotlivce v komunitě, jeho současných i potenciálních možností a kvalit, snaha porozumět důvodům a způsobům, jak komunita řeší své problémy.

Naděje

Rozvoj může být stimulován a povzbuzován, každý je schopen učit se a vyvíjet, stojí-li o to.

Důvěra

Víc lidí víc zmůže – organizování, vytváření sítí a atmosféra spolupráce pomáhá, posiluje.

Komunikace

Potřeby, možnosti i potíže je nutné „komunikovat“, mluvit o nich a zpřístupnit všem lidem informace.

Vztah

Vztah mezi pracovníkem a členy komunity je základem jakékoli možnosti spolupráce, důvěry a odvahy.

Trpělivost

Podmínkou sjednocování a aktivizace lidí je jejich důvěra, ochota i přijetí dohodnutých pravidel a to je třeba „pěstovat“ pilně a pozvolna.

Know-how

Lepší know-how pro organizování a podporu vede k lepším výsledkům.

¹ O hodnotách komunitní práce se zmiňují jen někteří autoři, např. SHURINGA, 2007 nebo KOLEKTIV AUTORŮ, 1997. Následující výčet hodnot je pokusem o syntézu tradovaných poznatků a pozorování toho, o čem jsou na základě rozhovorů komunitní pracovníci přesvědčeni a jak se chovají v obou sledovaných komunitách. Výčet není vyčerpávající – jde spíš o hodnoty, které v rozhovorech nejvíce vystupují do popředí. Další výzkum by byl namístě.

Obvykle používané pojmy

Případová práce

je chápána jako metoda řešení sociálních problémů na základě práce s jednotlivcem, který se dostal do identifikovaného stavu sociální nouze nebo mu takový stav hrozí. Jejím cílem je zajištění základních sociálních potřeb (základní příjem, zajištění přístřeší a práce) a posílení schopností jednotlivce nedostávat se (sociální prevence) či vymanit se (sociální intervence) ze stavu sociální nouze a sociální izolace.

Komunitní přístup

je chápán jako metoda řešení sociálních problémů prostřednictvím práce s celým společenstvím, které vykazuje známky sociálního znevýhodnění (kumulace jednotlivců v sociální nouzi a sociální izolaci, známky znevýhodnění v přístupu k práci a ke vzdělání, příp. úpadek sebeúcty a zájmu o zapojení do společnosti). Jejím cílem je vyvolání takové změny v komunitě, která povede k posílení sebeúcty a schopností členů komunity a vyrovnání jejich šancí na rovnoprávné zapojení do občanské společnosti.

Paternalistický versus posilující (partnerský) přístup

Paternalistický přístup je charakterizován tím, že vládní i nevládní organizace a dárci rozhodují ve prospěch lidí, protože předpokládají, že lidé nevědí, co je pro ně důležité, a nevědí, jak vyřešit své problémy. Snaží se lidi přesvědčit, že je pro ně dobré, aby se zapojili do toho, co nabízejí, a dělali to, co je chtějí naučit.

Posilující (partnerský) přístup je charakterizován názorem, že každý člověk má vlastní zdroje motivace a poznávání toho, co je dobré, a tuto jedinečnost je třeba respektovat, stejně jako je třeba respektovat omezení spojená s reálnou životní situací. Jedině tím, že se člověk od počátku zapojí do rozhodování o tom, jak se může a chce pohybovat ve své životní situaci, jak se chce a může měnit, spojením více sil, schopností a poznání a dále vytvářením spolupracujících sítí různých lidí, je možné podpořit žádoucí změnu.

Komunita

Z mnoha významů pojmu se zde zaměříme pouze na ten aspekt pojmu komunita, který zdůrazňuje povahu komunity jako sociálního systému tvořeného relativně stálými vazbami a vztahy mezi lidmi, kteří obývají společně nějaké místo (dům, část obce apod.) a dlouhodobě v něm žijí (KOLEKTIV AUTORŮ, 1997, HARTL, 1997).

Tyto vazby vznikají buď na základě společné etnicity a sdílené kultury (společná historie, způsob výchovy dětí, sdílené hodnoty a zvyky, vzájemná pomoc), nebo na základě životní situace, v níž se vyvíjejí společné strategie přizpůsobení (řešení sociálních potřeb, postoj vůči většinové společnosti apod.). U komunit, které se stávají předmětem zájmu sociální práce, jde často o kombinaci prvků etnicity a životní situace, které lze charakterizovat jako sociální vyloučení. Bývá těžké rozlišit, které zvyky a hodnoty jsou důsledkem etnického původu a které jsou důsledkem společné sdílené životní situace.

Sociální vyloučení

Je chápáno jako stav, kdy jedinec či skupina jsou výrazně znevýhodněni v možnostech zapojení do sociálních, ekonomických a politických aktivit „majoritní“ společnosti. V souhrnné zprávě o vyloučených romských lokalitách (GABAL, 2009, s. 5-6) jsou charakterizovány projevy sociálního vyloučení takto:

- prostorové vyloučení,
- symbolické vyloučení spojené se stigmatizací jedinců či skupin,
- nízká míra vzdělanosti,
- ztížený přístup k legálním formám lépe finančně ohodnocené výdělečné činnosti, závislost na sociálních dávkách a s tím spojená materiální chudoba,
- rizikový životní styl a špatné hygienické poměry, půjčování peněz na vysoký úrok (lichva a tzv. rychlé půjčky),
- uzavřený ekonomický systém vyznačující se častým zastavováním majetku,
- větší potenciál výskytu rizikových forem chování (např. alkoholismu, narkomanie či gamblerství) a kriminality (zvýšeným rizikem stát se pachatelem, ale i obětí trestné činnosti),
- snížená sociokulturní kompetence (např. jazykovou bariérou, nezkušeností či neznalostí vlastních práv a povinností).

Pokud se vyskytují alespoň některé z těchto znaků, lze hovořit o sociálním vyloučení.

Zplnomocnění, posílení (empowerment)

Pojem je v angličtině přímo spojen s pojmem „moc“ (power) a znamená zmocnit, dodat moc, sílu, posílit. Moc neexistuje u jedinců či komunit sama o sobě, ale jde vždy o kontext vztahu k druhým, v nichž se moc či naopak bezmoc projevuje. Zajímavé je, že moc lze skutečně měnit, zvětšovat či zmenšovat. Rozlišuje se moc jako dominance, kde jeden ovládá druhého, a moc jako schopnost věci uskutečnit, kde jeden podporuje druhého (PAGE, CZUBA, 1997). O tuto druhou podobu moci v komunitní práci jde. Zde také platí, že moc jednoho není na úkor druhého, ale je možné se naučit tuto moc sdílet tak, že se lidé vzájemně posilují díky spolupráci. Platí, že **moc (kapacita) společenství daleko převyšuje kapacitu (moc) jednotlivce**. Tento fakt využívá komunitní práce jako jeden ze svých nejdůležitějších principů (HAVRDOVÁ, 1997).

Zplnomocnění je od 60. let minulého století považováno za jeden z nejčastěji deklarovaných cílů komunitní práce (TWELVETREES, 1993, SHURINGA, 2007). Později se pojem rozšířil i do případové práce a také mimo oblast sociální práce (např. v řízení organizací – posílení zaměstnanců). Zplnomocnění je chápáno jako mnohorozměrný sociální proces, který pomáhá jednotlivcům i komunitě získat větší kontrolu nad svými životními podmínkami. Někdy je pojímáno jako zvýšení schopnosti – **budování kapacity** – lidí, aby své záměry a touhy dokázali ve svých životech uskutečňovat a získané myšlenky a poznání použít. To souvisí také se sebevědomím a sebedůvěrou.

Lze rozlišit různé úrovně moci uskutečňovat věci:

- a) Moc sebeovládání a sebe-organizování – např. schopnost jednat v souladu s tím, co považují za správné – tedy naučit se jednat klidně a soustředěně, vyvarovat se závislého chování, umět dodržovat denní režim a pracovat, nekřičet při řešení vznikajících konfliktů apod.
- b) Moc ve skupině – umět překonat ostych a promluvit ve skupině, sdílet své názory a učit se od druhých, naučit se diskutovat a řešit společně problémy, umět si získat potřebné informace a spojení, naučit se organizovat a rozdělovat práci apod.
- c) Moc ve vztahu k úřadům a institucím – umět se připravit na jednání, rozumět principům práce úřadů, znát zákony a vědět, na co mám právo a jak jej uplatnit, získat lepší pozici při vyjednávání díky správnému vystupování apod.
- d) Moc v rámci kraje při soutěži o zdroje, granty, dotace, benefity či výhody pro vlastní komunitu – umět zpracovat projekt a získat

- rovnoprávné postavení a finanční zdroje na opravy domů, zlepšení prostředí, kulturní akce, pracovní místa, dopravní spojení apod.
- e) Moc v rámci občanské společnosti – získat obdiv, důvěru a uznání při uplatnění talentů a dobrých výsledků, např. ve sdělovacích prostředcích, prezentovat dobré výsledky a pověst na úrovni školy, kam chodí děti z komunity, nebo u zaměstnavatelů, kteří pak ochotněji berou další uchazeče o zaměstnání z komunity aj.

Budování kapacit (capacity building)

Pojem byl převzat z industriálního prostředí a souvisí s rozvojem manažerských přístupů v sociální práci (RUBIN, RUBIN, 2001). Je provázán s pojmem **zmocnění, posílení** (viz výše), ale dobře ukazuje cestu od touhy po získání moci a vlivu k tomu, jak reálně za pomoci vhodných prostředků „navýšit“ individuální kapacitu i kapacitu společenství, a to zejména učením, cvičením, řešením problémů, získáváním zkušeností, organizováním, podporou komunikace a předáváním informací, řešením konfliktů i budováním nových zvyků, pravidel, struktur a institucí.

Je tu dobře vidět vztah mezi individuálním zvýšením kapacit (rozvoj vůdcovství v komunitě, vzdělání a osobní angažovanost jednotlivců) a zvýšením kapacity celé komunity, pokud v ní tito jednotlivci dále působí a svou zvýšenou kapacitu uplatní ke zvýšení kapacity celého společenství (organizováním, dělbu práce, participací). Je tu patrná syntéza individuální a kolektivní změny. V tomto pojetí se také jasně potkává případová, skupinová a komunitní práce – všechny společně mohou směřovat k posílení kapacity celého společenství s využitím různých metod a přístupů, které se dle potřeby doplňují.

Sociální kapitál

Pojem získal velkou popularitu a zájem mnoha sociálních vědců v posledních deseti letech. Zde jej uvádíme proto, že s jeho pomocí lze podle nás „navigovat“ některé další aspekty komunitní práce.

Sociální kapitál je pomocí definice OECD charakterizován jako hustota sociální sítě spolu se sdílenými hodnotami, normami a chápáním, které podporují spolupráci uvnitř a mezi skupinami a komunitami, **aby byly schopny snadněji řešit své problémy** (HUMAN CAPITAL, 2007, OECD, 2001).

Jiná definice zdůrazňuje reciprocitu a důvěru ve společenství, když říká, že jsou to „(...) *rysy sociální organizace, jako např. občanská participace, normy reciprocity a důvěry k druhým, které podporují vzájemně výhodnou spolupráci*“ (KAWACHI ET AL., 1997).

Ještě jiné výklady tohoto pojmu charakterizují sociální kapitál jednotlivce následovně:

Sociální kapitál lze vymezit jako sumu „*aktuálních i potenciálních zdrojů, které může určitá osoba využívat díky tomu, že se zná s druhými lidmi*“, tzn. že jde o „*bohatství styků a známostí, které mohou být užitečné*“, přičemž objem tohoto kapitálu „*je dán velikostí sítě kontaktů*“. Hlavním projevem vyloučení ze sdílení sociálního kapitálu pak může být povaha a velikost sociálních sítí, v nichž se jedinec pohybuje (KLENER, 1996).

Čím vyšší je „sociální kapitál“ nějaké komunity, tím je komunita schopnější řešit své problémy a naplňovat potřeby svých členů.

Obvykle se rozlišují **čtyři hlavní aspekty** sociálního kapitálu (OECD, 2001, ŠAFR, SEDLÁČKOVÁ, 2006):

- 1) Sítě jako struktury kontaktů, vztahů a recipročních známostí; uvádějí se trojí:
 - sociální vazby neboli pouta (bonding capital) – např. mezi členy rodiny, rodu či etnické skupiny, také ale třeba mezi členy zájmového kroužku či klubu, mezi spolužáky ze třídy – tyto podpůrné vazby („sociální lepidlo“) mají obzvláštní význam v dětství a v pozdním věku, kdy jsou lidé křehcí a potřebují zázemí bezpečí, jistoty a sociálního přijetí – zajišťují emoční syčení a finanční podporu,
 - sociální mosty (bridging capital) – horizontální propojení v komunitě mezi členy i mimo původní komunitu či rodinu, např. mezi různými etnickými skupinami, sousedy, mezi komunitou a širší společností, ke známým a přátelům mimo komunitu – tyto mosty („sociální olej“) jsou slabší, ale usnadňují přístup k jiným skupinám, myšlenkám a zdrojům. Jsou významné zejména v dospělosti pro získání rozhledu, ale také pro šíření informací, třeba při hledání práce a naplnění osobních zájmů a sociálních potřeb,
 - sociální spojnice (links) – jsou to vertikální spojnice přes hranice vlivu a moci, spojují kupříkladu lidi, kteří mají stejné

ideály, ale pohybují se v různých kruzích, např. spojnice k autoritám, úřadům, církvi, jiným sociálním třídám či vrstvám, k politickým elitám apod. Jsou významné zejména pro získání postavení, vlivu a přístupu ke zdrojům či zprostředkování informací shora dolů a zdola nahoru.

- 2) **Vzájemnost** – jeden poskytuje něco druhému a očekává spravedlivou a přiměřenou protislužbu při nějaké budoucí, blíže nespecifikované příležitosti. Reciproční interakce budují vztahy a důvěru.
- 3) **Důvěra** – vztah, v němž se sdělují informace na nejvyšší úrovni, jež se týkají osob a zdrojů. Tento vztah je budován na základě zkušenosti, že druzí jsou důvěryhodní.
- 4) **Normy a hodnoty** – jsou základem kultury v každé skupině či komunitě, určují vztahy a sítě, které se budou rozvíjet.

Ukázalo se, že čím více lidí v komunitě participují na vedení a rozhodování, tím větší je sociální kapitál komunity (STOLLE, 1998). Při formování komunity se ale sociální kapitál soustavně zvětšuje jen tehdy, pokud dochází k budování a obnově sociálních sítí všeho druhu – jak horizontálních (neformálních sousedských a přátelských), tak vertikálních (vůči institucím a společenským strukturám), to vše v návaznosti na základní emoční vazby v komunitě (když informace a důvěra prokvasí všechny sítě a spojnice mezi různými podskupinami a vrstvami komunity).

Současný integrovaný přístup k práci v komunitě

Mix všech přístupů, které se vhodně vzájemně doplňují. Jde při něm o budování kapacit a sociálního kapitálu. Pomoc předpokládá uznání lidí a vyrovnání rozdílů ve zdrojích a moci, které vedou k nedůvěře a k negativnímu vymezení identity etnika. Významná je problematika studu, ztráty hrdosti, vzdoru, vznik mentality utlačených, naučené bezmocnosti. Těžištěm, na němž se může odehrát změna, je přeladění z pasivního přijímání k aktivní participaci a přijetí odpovědnosti (od paternalismu k partnerství). Jde také o změnu pohledu od toho, co nemohu, k tomu, co mohu – angažovanost na základě posílení naděje. Komunitní přístup nechává vyrůst touhu a vlastní motivaci, na jejím základě pak pomáhá odhalovat, co lidé mohou, a rozšiřuje varianty toho, co lze. Oceňuje každý krok k aktivitě a ke zlepšení a podporuje to, co lidé sami chtějí (SHURINGA, 2007).



JAK ZAČÍT S KOMUNITNÍ PRACÍ



První kroky směrem ke zdrojům

Kapitola druhá mapuje osvědčené formy podpory pro vstup do komunity a první kroky v ní. Při její četbě jste pozváni k prověření své vlastní přípravy a schopnosti improvizovat a získávat si důvěru lidí, kteří v komunitě žijí. S použitím příkladů z praxe Vám přináší zkušenosti, jakým způsobem mapovat komunitu a současně motivovat její členy k aktivitám, jež vedou ke změně. (Jde o efektivní přístup, který pro práci s komunitou přináší hned dvojitý užitek.)

Komunitní pracovník často vstupuje do neznáma. Přirozenou potřebou při setkání s neznámým je poznání!

Jak využít potenciál seznamování, jak skrze něj nejen poznat, ale také zapálit jiskřičku touhy po změně u těch, s kterými se setkáváte, jak je zainteresovat? A současně: jak využít svůj potenciál sociálního pracovníka (lidský i profesní), nehledat složité nástroje, ale být si vědom, s jakým cílem tyto první kroky děláme? Převládá u Vás spíše zvědavost nebo se ozývají obavy?

Jak mapovat a (zároveň) motivovat

Prvním předpokladem pro vstup do komunity je **zájem** komunitního pracovníka o lidi, o jejich příběhy, o jejich potřeby, emoce, trápení, naděje i sny. Chce všemu tomu pomáhat na svět, chce pomoci lidem najít své zdroje a možnosti, chce je naučit zorganizovat se a uskutečnit své plány. Prvním krokem na cestě do komunity je poznání jejich zákoutí a slunných míst. Z pohledu sociálního pracovníka je prvním úkolem **kontaktování** a **mapování**. Jak konkrétně se tohoto úkolu může komunitní pracovník zhostit? Podívejme se na tři příklady z praxe:

Zkušenosti občanského sdružení Český západ z Dobré Vody

Při mém vstupu do komunity byly nejzvědavější děti. Hned se daly se mnou do řeči, nebály se, byly ve svém prostředí, bála jsem se trochu já, jestli mě přijmou. Potkala jsem se s nimi ve vesnici a začala se jich ptát, kde bydlí, jak se jmenují, co dělají, kde mají rodiče (docela obyčejné věci). Děti mě přivedly až k panelovému domu – k místu, kde je jejich „doma“, a začaly mi ukazovat, co umějí – tancovaly, zpívaly, chtěly se ukázat a při tom si mě prohlížely, co já na to – vše jsem oceňovala.

Netrvalo dlouho a přišla jedna ze starších žen z komunity. Její zelené oči a dlouhé copy mě úplně ohromily. Vzala mě za ruku a říkala: „Pojďte k nám, pojďte nám povědět, co tu děláte.“ (Dělali dost nepokrytě sběr dat, který byl pro ně důležitý.) Samozřejmě jsem neodmítla čaj, pohoštění. První jejich starost byla, co tu chci dělat, co chci dělat s dětmi, ale záhy se rozhovor stočil k tomu, jak se jim žije, jak vypadají jejich rodiny. V místnosti, malé kuchyňce, byly zprvu jen ženy. Co se však nedělo: asi někdo odešel a řekl tu zprávu o mně venku, protože postupně se v místnosti vystřídalo asi dvacet lidí – nyní už i muži, většinou mladší.

Fotografie celých rodin, ba rodů, které visely nad jídelním stolem, se přímo nabízely k dotazování. A ženy vyprávěly a vyprávěly. Samozřejmě že vazby jsem ani náhodou nemohla pochytit, nicméně zaznamenala jsem nádech toho, že jsou tu skoro všichni nějak příbuzní. Každý, kdo přišel, Zdeňku a Boženu oslovoval „tého“. Zeptala jsem se,

jestli umějí romsky (můj výzkumný záměr). Některé říkaly, že ano. Komentovala jsem to slovy: „tak to byste mě to mohly naučit“. A najednou se z vedlejší místnosti ozval mužský hlas: „To ne, slečno, to byste nám moc rozuměla.“ Byl to šok. Vedlejší místnost byla celá obsazená muži, kteří vše poslouchali – a to byla také charakteristika komunity – muži jsou v pozadí, ale řeknou si své.

Po setkání jsem si vše, co jsem si pamatovala, co nejpodrobněji zapisovala.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA JANY KOSOVÉ, 2003)

Zkušenosti komunitního klubu Mulačágo z Jihlavy

Jak začít? Komunitní pracovník vstupuje do nové komunity vždy přes známou osobu, např. se seznámí s novým člověkem z jiné lokality při oslavě narozenin. Domluví se, zda by ji mohl navštívit doma, a udělá to. Jindy se seznamuje přes nové studenty a žáky ve škole, kde učí. Obvykle se nepředstavuje jako sociální pracovník, ale představí se jménem a vyptává se na to, co je v životě na daném místě trápí – ptá se na touhu po změně, hledá témata, která zajímají více lidí, a ptá se zároveň, co by byli ochotni dělat.

(ROZHOVOR S PATRIKEM PRIE SOLEM, 6. KVĚTNA 2010)

Zkušenosti komunitního centra Cheiron T z Tábora

Nejdříve jsme v Cheironu pracovali s romskými dětmi a mladými lidmi. S romskými dětmi jsme se v centru sžívali, nastavovali si společné hranice, pravidla, připravovali programy a postupně začali pracovat na individuálních cílech i cílech skupiny. Prostřednictvím výsledků práce dětí na veřejnosti, tedy i před komunitou, jsme se seznamovali a navazovali kontakt s rodiči. Rodiče nejprve navštěvovali pouze nepravdivé akce, kterých se pasivně účastnili (dětská diskotéka, den dětí). Pro práci s dětmi a mladými lidmi jsme cítili jako velmi důležité a čím dál důležitější pracovat také s rodinou, navázat kontakty atd.

Prostřednictvím práce s dětmi a mládeží – práce na důvěře a vztahu, pochopení našich kompetencí, možností, pochopení, kdo jsme, jaké místo v komunitě zaujímáme – komunitní pracovníci nepřímou formou navázali důvěru rodičů skrze práci s dětmi – rodiče byli v této počáteční

fázi vesměs neaktivní, nezajímali se, někteří nedůvěřovali, nerozuměli nám (fáze cca 7–9 let).

Postupně ale rodiče začali přicházet do centra i ve všední dny se svými dětmi, někdy i s potřebou, která se děti netýkala (napsání žádosti o byt, jak mají rozumět nějakému dokumentu atd.). Spíše pozorovali naši práci s dětmi, od dětí získávali zpětnou vazbu, a tím k nám získávali více důvěry – na základě této práce si někteří rodiče uvědomili, že je nutné začít něco dělat (nebýt pouze pasivní) – což bylo i naším cílem.

(KAZUISTIKA – ARCHIV CHEIRON T)

Cílem komunitního pracovníka při mapování však není pouze sběr dat, jenž mu poslouží k tvorbě tzv. sociální mapy. Při svém sbírání informací postupuje tak, aby zároveň aktivoval lidi z lokality, pomáhal jim hledat jejich potřeby a zaséval semínka důvěry, aby mohla začít klíčit. Shrnuo do jedné věty: **při mapování je vhodné kombinovat samotný sběr dat spolu s aktivizací lidí** (SROV. SCHURINGA, 2007).

Zmíněné sbírání dat mohou dělat např. tak, že podněcují takové aktivity (způsoby práce), které současně poskytují informace a motivují lidi, aby ně-

Obr. 1 – Skrze aktivity pro děti získali pracovníci Cheiron T důvěru rodičů



co udělali, aby zlepšili svou situaci. Fáze mapování se tak může překrývat s komunitním projektem. Např. kreslením mapy rodin s příslušníky komunity získává informace nejen pracovník, ale také ti, kteří kreslí. Uvědomují si, kolik mají místa pro jednotlivé členy rodiny, jak je ctěno soukromí, jestli by ho nepřivítali více, jak se kdo v komunitě cítí, jaké vztahy panují mezi jednotlivými rodinami či rody.

Kreslení mapy rodin v Dobré Vodě

S dětmi jsme malovali na obrovský papír panelák (dům, ve kterém bydlí) a do jednotlivých okének jsme kreslili rodiny, které tam bydlí. Děti znaly přezdívky všech a ke jménům je připisovaly. Věděly, že to dělají pro pracovníky, aby se lépe orientovali. A pracovníci věděli, že to nedělají jen pro ně samé...

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA JANY KOSOVÉ, 2003)

LEIDA SHURINGA ve své knize KOMUNITNÍ PRÁCE A INKLUZE ROMŮ popisuje tzv. participační akční výzkum (participatory action research):

„Výzkum může mít různé cíle, např. sběr dat (kvantitativní výzkum), ověřování hypotéz, mapování názorů a pocitů (kvalitativní výzkum) nebo aktivování příslušných osob. Všechny druhy výzkumu mohou být potřebné a užitečné, ale pokud je cílem zvyšovat participaci lidí, je nejdůležitější vybrat si aktivizační výzkum (activating research). Aktivizační výzkum je výjimečný tím, jak kombinuje obojí, tj. sběr informací a aktivizaci obyvatel. Obyvatelé nejsou pouze „objektem“ výzkumu, ale také „subjektem“: sami sbírají informace a používají výsledky výzkumu (plánují rozvoj). Aktivizační a mobilizační efekt nastane pouze tehdy, když je forma a obsah výzkumu v přímé souvislosti s vnitřním světem obyvatel.

Podstatou participačního akčního výzkumu je vytvořit způsoby práce, které poskytují informace a zároveň motivují lidi, aby něco udělali, aby zlepšili svou situaci. Neodlučitelnou částí této metody je proto vzdělávací prvek. Cílem je, aby lidé postupně získali více informací a znalostí o kontextu, ve kterém žijí, a byli schopni lépe vyjádřit svůj názor, naslouchat ostatním, začít dialog a společně rozvíjet nové myšlenky a řešení. Potřebujeme čas a prostor, abychom si ujasnili, jaká jsou jejich přání

*a potřeby a jak realizovat změny. Tento proces musí být v úzkém spojení s aktuálními kvalitami lidí a pozitivními trendy v komunitě. **Nejdůležitější podmínkou pro tento typ práce je vybudovat vztah důvěry s různými skupinami žijícími v komunitě nebo sousedství.***

(SHURINGA, 2007, s. 111)

Při sběru dat se obvykle lidé z komunity nemusejí obávat upjaté osoby pečlivě si zapisující každé slovo, které vyslovili. Takové počínání by pravděpodobně nepřispívalo k důvěryhodnosti přicházejícího. Komunitní pracovník shromažďuje potřebná data a současně „získává“ lidi pro účast v komunitním dění např. následujícími způsoby:

- Naslouchá příběhům lidí – co je trápí, jaké mají otázky, jaké jsou jejich sny, naděje, nápady, schopnosti, co už zkusili podniknout.
- Dotazuje se na situace, které lidé silně prožívají, což je zdroj pro změnu, je to impuls něco pro proměnu života komunity udělat.
- Naslouchá příběhům komunity – mají společné sny, přání, zkušenosti, trápení, starosti, mají chuť zkusit se spojit a něco změnit?
- Navštěvuje rodiny v jejich příbytcích, což velice často skýtá příležitost k povídání o fotografiích, které jsou obvykle vystavené na stěnách.
- Všímá si, která věková skupina je nejpřístupnější vytváření nových vztahů s komunitním pracovníkem.

Dokončení příběhu o kreslení mapy rodin z Dobré Vody

*Při dalších návštěvách jsem neměla potíž si vzít **papír a nechat si nakreslit, kdo s kým v domě bydlí, kdo je s kým příbuzný. Lidí to baví, baví je se sebou zabývat.***

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA JANY KOSOVÉ, 2003)

Komunitní pracovník však ke sběru dat pro utváření sociální mapy může využívat i další zdroje:

- Navštěvování míst, kde se lidé scházejí, např. pískoviště, kde jsou maminky s dětmi, schody před domem, zábavy, hospůdky atd.

- Pozorování.
- Získávání informací od pracovníků, kteří v lokalitě pracují – NNO, samospráva, vládní organizace.
- Získávání informací od zaměstnavatelů, kteří v lokalitě působí a v jejichž firmách jsou členové lokality zaměstnáni.
- Čtení článků, vyhledávání na internetu, dohledávání historie místa v kronikách, od pamětníků, sledování výzkumů v dané lokalitě.

Co všechno by sociální mapa měla obsahovat?

Sociální mapa každé lokality a dost možná dvou komunitních pracovníků v jedné lokalitě by byla pravděpodobně odlišná – originální (taktéž forma jejího zpracování). Nabízíme pro inspiraci následující okruhy, kterých je užitečné si při tvorbě sociální mapy všimnout. Každá lokalita je však jiná a témata lidí z komunity se liší, proto ani nabízené okruhy nejsou pro mapujícího komunitního pracovníka dogmatem (SROV. SCHURINGA, 2007, s. 104-106):

- **Historie lokality a komunity:**
 - Jakou má místo historii?
 - Jakým způsobem v tomto místě vznikla sociálně vyloučená lokalita?
- **Demografická skutečnost:**
 - Kolik lidí žije v komunitě, v lokalitě, v obci?
 - Jaká je zde (ne)zaměstnanost?
 - Jaká je zde vzdělanost?
 - Jaký je zdravotní stav populace, případně postoj ke zdraví?
 - Jaká je míra migrace?
 - Jaké jsou trendy ve vývoji, jak se bude demografická situace vyvíjet?
- **Fyzická infrastruktura:**
 - Nakreslili jste si mapu lokality a komunity?
 - Získali jste informace o domech?
 - Kdo je vlastníkem domu?
 - Kolik je domů?

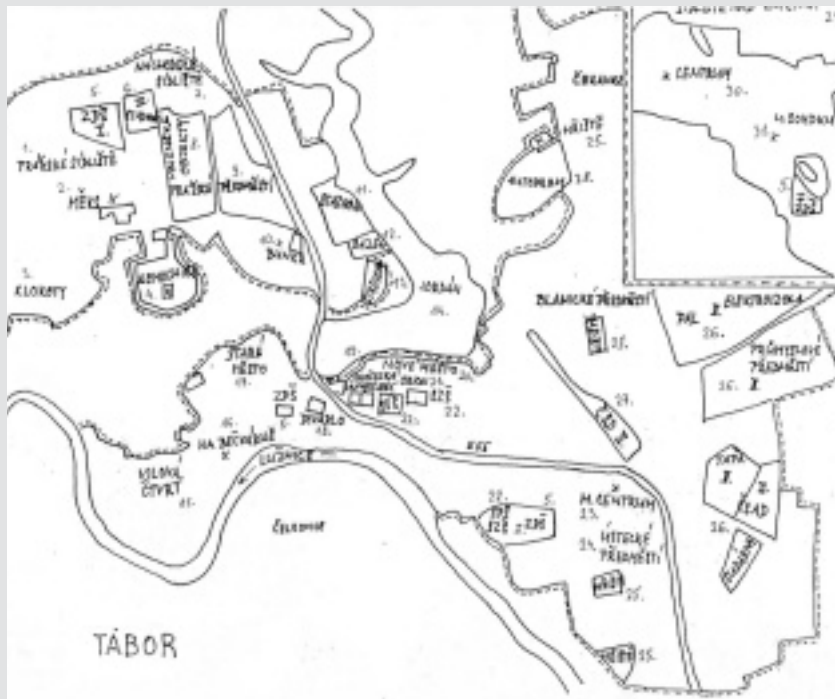
- Jaké typy domů?
- Jak je v domech dostupná voda, elektřina, v jakém stavu je kanalizace a topení?
- Jací existují v místě či okolí zaměstnavatelé?
- Čím je lokalita vybavena (obchody, restaurace, zdravotní středisko, sportovní zázemí atd.)?
- Jak je v obci nakládáno s odpadem?
- Jaká je v obci dopravní obslužnost?
- Kde jsou nejbližší společenská střediska – města, obce, kam obyvatelé z komunity nejčastěji jezdí a za jakým účelem?
- **Instituce:**
 - Školy, školky
 - Zdravotní středisko, specialisté
 - Sociální pracovníci
 - Restaurace
 - Knihovna
 - Hřiště
 - Kostel
 - Komunitní centrum
 - Neziskové organizace, spolky atd.
- **Neformální sociální struktura:**
 - Jaké skupiny existují v lokalitě?
 - Jak fungují sousedské vztahy?
 - Kde se skupiny setkávají?
 - Najdou se v komunitě přirozené autority?
- **Informace o životním stylu:**
 - Jaké jsou kvality a potenciál lidí v komunitě/lokalitě?
 - Jak lidé přemýšlejí o:
 - své situaci?
 - svých problémech?
 - svých přáních?
 - svých potřebách?
 - svých nápadech?

Příklad zpracování mapy v Táboře

Takto si například prvotní seznámení s městem Tábor zakreslila komunitní pracovnice, která se s lokalitou seznamovala.

(ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA PROJEKTU PHARE GTAF/WP 3/09 VYTVÁŘENÍ KOMUNITNÍ SÍTĚ V OBLASTI TÁBORA, ČERVEN 1996 – ARCHIV CHEIRON T)

Obr. 2 – Mapa sociálně vyloučené lokality Tábor (Z. HAVRDOVÁ)



Náměty pro tvorbu sociální mapy mohou komunitním pracovníkům pomoci v pohledu na komunitu, jejich obsažnost však připomíná, že mapu bude pracovník vytvářet postupně podle míry ponoření se do dané lokality, podle toho, kam ho lidé z komunity pustí, nakolik si získá jejich důvěru.

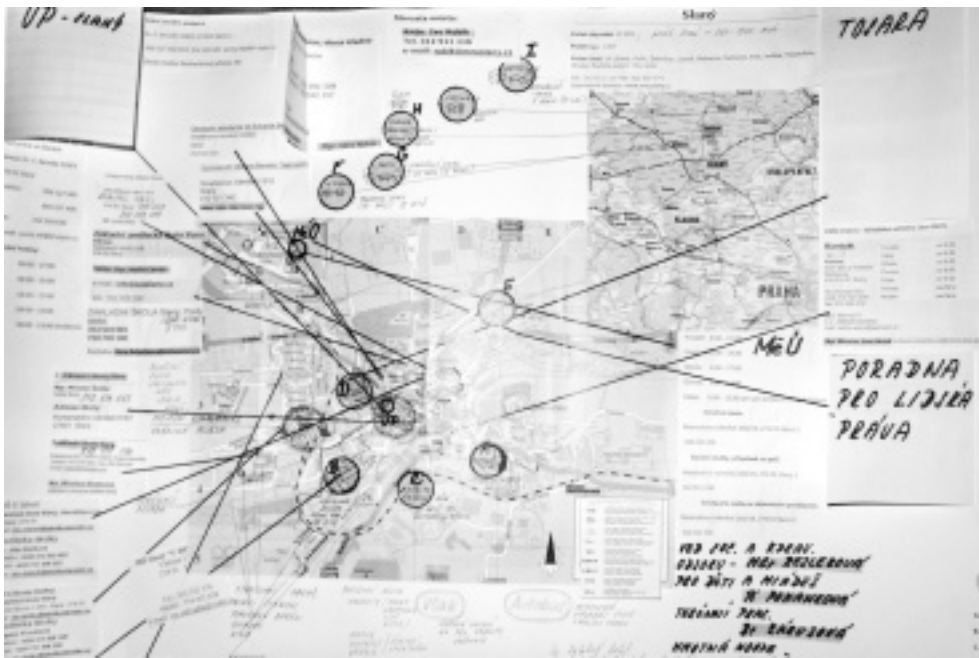
Obr. 3 – Mapa sociálně vyloučené lokality Dobrovolnického centra při Diecézní charitě v Českých Budějovicích (V. MICHALICOVÁ)



Obr. 4 – Sociální mapa o. s. Salinger v Hradci Králové (Z. ŠMÍDOVÁ, Z. VTÍPILOVÁ)

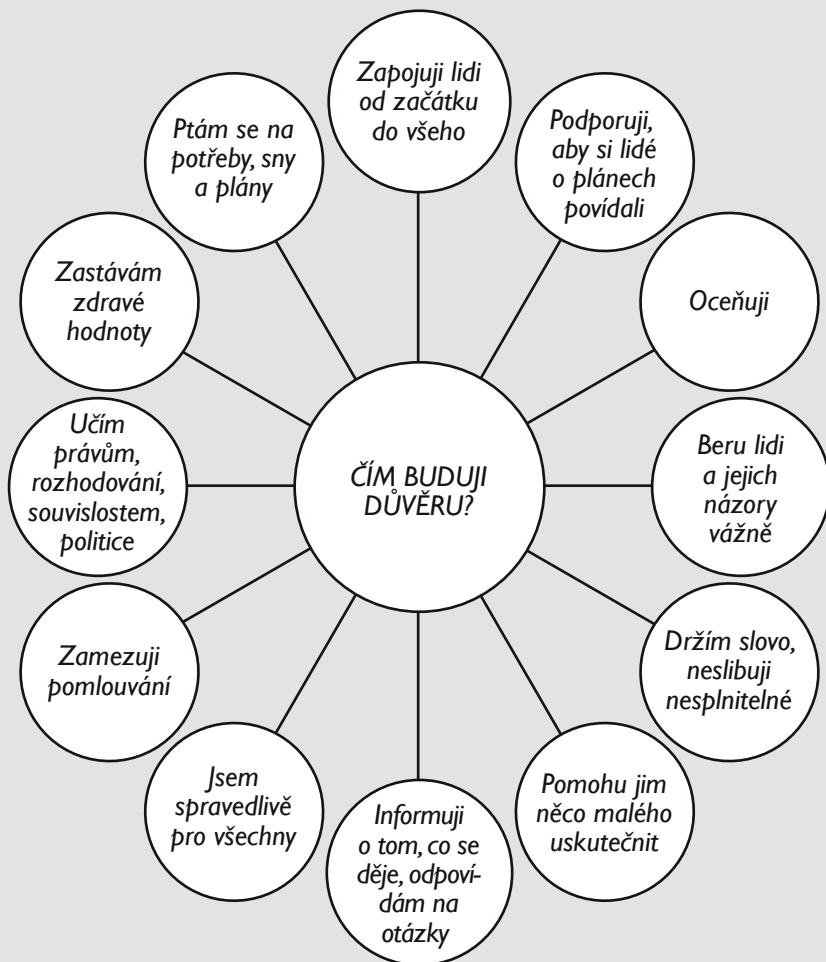


Obr. 5 – Ukázka sociální mapy o. s. Romodrom, Slaný (J. DVIŠKOVÁ)

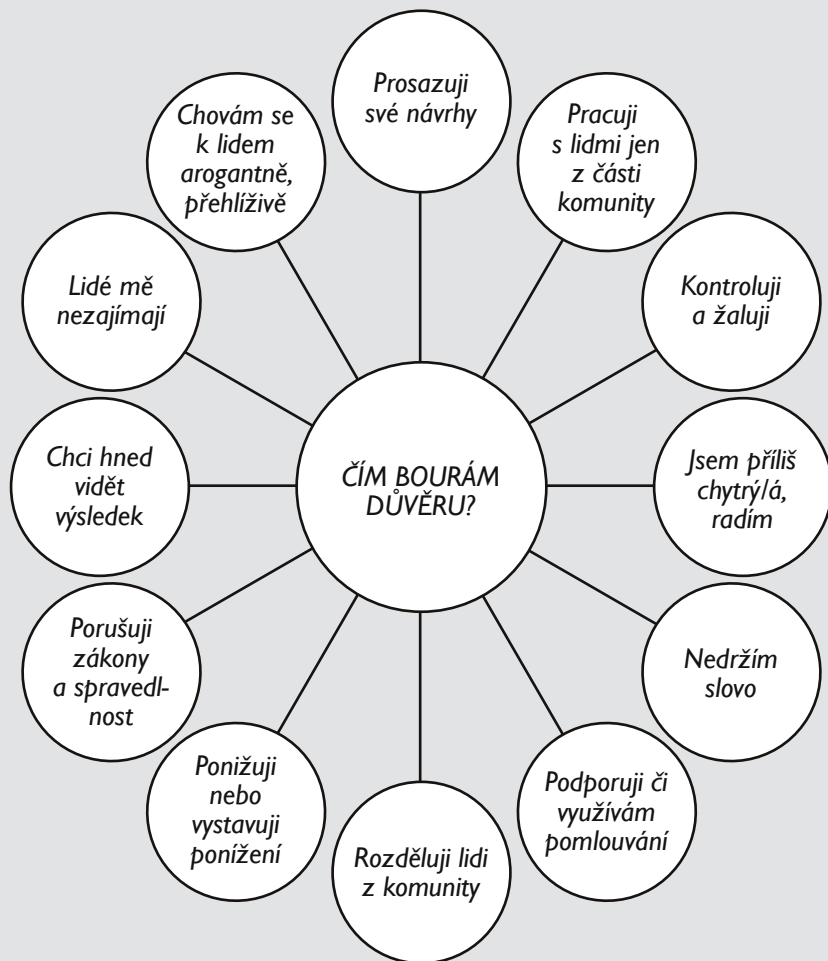


Příklad k tématu důvěry a důvěryhodnosti komunitního pracovníka

Uvedme zde pro ilustraci, jak aktivisté z komunity v Dobré Vodě odpovídali na otázky, čím si komunitní pracovník získává a čím naopak



bourá důvěru lidí z komunity (KURZ KOMUNITNÍ PROJEKT, ČLENOVÉ KOMUNITY V DOBRÉ VODĚ, 15. 8. 2010):



Zkušený komunitní pracovník ALAN TWELVETREES (1991) ve své knize COMMUNITY WORK zdůrazňuje několik pravidel, kterých se může komunitní pracovník při kontaktování držet (SROV. TWELVETREES, 1991, s. 17-23):

- Nikdy nepromarněte příležitost vytvořit nebo obnovit kontakt – není vhodné něco chtít hned při prvním kontaktu, raději se zaměřte na zájmy a mínění toho, s kým jste se setkali.
- Věnujte pozornost tomu, jaký uděláte na svůj protějšek první dojem (např. oblečení, dochvilnost, spolehlivost, průhlednost své role a záměrů).
- Naučte se naslouchat a pozorně si všímat (co lidé sdělují o svých potřebách, schopnostech, zájmu, odpovědnosti, vzájemných vztazích, hodnotách a prioritách, jak na vás působí atd.), uče se od ostatních profesionálů, kteří tu působí (jiných organizací atd.).
- Vytvářejte příležitost pro osobní kontakty (choďte pěšky). Chodte na návštěvy, chodte tam, kde jsou lidé.
- Abyste něco dostali, nejprve dávejte (nechte lidi mluvit o tom, co chtějí a potřebují, naslouchejte jim, věnujte jim čas, pozornost, skutečný zájem, přiložte ruku k dílu dle svých možností, buďte transparentní, a to nejen pro členy komunity, ale také pro úředníky atd.).
- Nevěřte všemu, co slyšíte, počítejte s tím, že se sdělují také polopravdy, nezralé úmysly, přání místo reality, obranné reakce atd.

Co může překvapit?

Různé skupiny (klany) v komunitě

Při kontaktování a mapování využívá komunitní pracovník pro seznamování často metodu nabalování sněhové koule. Seznámí se s někým a nechá se skrze něj seznámit s dalšími lidmi z komunity. Měl by však být pozorný, zda se tímto způsobem neseznamuje jen s částí komunity a zda není některá další část opomíjena. Jsou v mém zájmu zastoupeny všechny skupiny, které se v komunitě nacházejí? Jaké se zde vyskytují kliky, klany, jaké rodinné vazby?

Individuální potřeby lidí z komunity

Komunitní pracovník se při získávání informací a motivování lidí z komunity často setkává i se závažnými individuálními starostmi jejich jednotlivých členů. Lidé si s nimi nevědí rady, nenacházejí důvěryhodnou osobu, na kterou by se obrátili, a tak nechávají své starosti v zapomenutí tak dlouho, jak je to jen možné. Kdyby se pak všemi individuálními potřebami měl komunitní pracovník zabývat sám, brzy by všečen čas spotřeboval na tuto práci. Východiskem z takové situace je úzká spolupráce s návaznými službami – s terénním sociálním pracovníkem, sociální pracovníci z příslušného úřadu, zástupci škol a dalších institucí, kteří mohou klientovi účinně pomoci v jeho individuálních potížích, poté co jsme je upozornili, případně dotyčnému na ně zprostředkovali kontakt. Komunitní pracovník si takto uchrání svoji kapacitu na to, aby se mohl věnovat tématům celé komunity.

Ideálem by při kontaktování a mapování bylo propojit nejen obyvatele komunity, vyloučených lokalit, ale také obyvatele okolní společnosti. Horlivého komunitního pracovníka napadne propojit zdroje komunity se zdroji okolní společnosti. Mohlo by ho zaskočit, že okolní společnost nebude chtít s příslušníky komunity jednat, nebude je brát jako partnery. Naše zkušenost ukázala, že se vyplatilo nejít hlavou proti zdi a nevynucovat si od příslušníků majority právo na partnerské jednání. Nejprve jsme podporovali lidi z komunity, kteří měli chuť měnit své okolí a poté i sebe. Teprve jako odezva na tuto viditelnou změnu se po několika letech uskutečnilo postupné propojování, jakési nové seznamování – seznamování se s proměněnými novými lidmi navzájem.

Obr. 6 – Bytový dům v sociálně vyloučené lokalitě Dobrá Voda v roce 2002



JÁDROVÁ SKUPINA



Záměry komunitního pracovníka jsou ambiciózní, proto potřebuje získat nejen některé, ale co možná nejvíce spolupracovníků². Zatím je však sám. V případě, že úspěšně mapoval a kontaktoval, navázal nové vztahy, snad i zasel zrníčko vzájemné důvěry a došel k prvotnímu poznání lidí, vztahů a situace v komunitě a jejím okolí. Kdo s ním nejvíce spolupracoval? Na koho se obracel, když se chtěl seznámit s dalšími lidmi? Kdo z komunity vyčníval jako důležitý a kdo mu mohl být nápomocný z vnějšku? Koho z vnějšku komunity zajímají její témata? Nad těmito a s nimi souvisejícími dotazy se zamýšlíme na stránkách kapitoly třetí.

Co je jádrová skupina, jaká je její role, jak se tato role proměňuje v čase a závislosti na rozvoji komunity, kde se mohou objevit slabá místa jádrové skupiny tvořené lidmi z komunity?

² Komunitními pracovníky v obou lokalitách jsou jak muži, tak také ženy. Ženy dokonce častěji zaujímají vedoucí pozici v této práci. V textu je však bez ohledu na pohlaví respondentů a účastníků většinou využíváno generické maskulinum.

Jádrová neboli iniciační skupina

Na základě analýzy existujících sociálních sítí, kterou jsme prováděli při prvním kontaktování a mapování lokality, a postavení hlavních aktérů v komunitě komunitní pracovník identifikuje, které sociální sítě by měly mít zástupce v jádrové neboli iniciační skupině, aby měla neformální autoritu a pro všechny segmenty komunity legitimovala aktivity skupiny. To vyžaduje pečlivou přípravu (SROV. SCHURINGA, 2007, s. 56-58).

Jádrovou skupinu by nemělo tvořit víc než 6 až 8 členů a měla by být složena z lidí, kteří mají zájem o témata komunity a také budou schopni spolupracovat (SROV. TWELVETREES, 1991, s. 40).

Formování jádrové skupiny je závislé na mnoha okolnostech a každý komunitní pracovník využívá k jejímu sestavení všech dosud získaných informací o lokalitě a vztazích v ní. Má na paměti, že jeho cílem je shromáždit skupinu zainteresovaných lidí, kteří mají potenciál podporovat změnu v místním společenství a nést odpovědnost za konkrétní kroky v tomto procesu. Hledá přirozené lídry, kteří svou autoritou ovlivňují okruh dalších lidí, a dává si pozor, aby v jádrové skupině byly zastoupeny všechny „zájmové skupiny“ z lokality.

Pro představu, jak je proces sestavování jádrové skupiny „barevný“ a tvořivý, uvedeme několik kazuistik z různých lokalit, kde vznikly jádrové skupiny. Jsou to skupiny značně odlišné ve svém složení, a tím i ve svém vlivu:

Kontaktování v Táboře a vznik jádrové skupiny

Zadáním projektu bylo rozvinout preventivní programy pro ohroženou mládež v Táboře. Rozhodla jsem se postupovat komunitním přístupem – to vyžadovalo na začátku udělat seznam významných aktérů a zdrojů, které s tématem souvisejí, a navázat kontakty. Až dosud jsem byla v Táboře jen jako turistka, jediný kontakt, který jsem měla, byl na vedoucího sociálního odboru – ten měl ohroženou mládež v popisu práce. Než jsem se za ním vypravila, prošla jsem si seznam dalších služeb a organizací, které v Táboře v té době působily, podívala jsem se na mapu a přečetla jsem si něco o historii města. Zaujalo mne, že město mělo vždy vojenskou tradici, všimla jsem si předměstských

sídlišť a velkého rybníka, položení ulic, které dělilo město na několik menších lokalit, podívala jsem se na jízdní řády autobusů a frekvence spojení mezi nimi.

Připravila jsem si také otázky, na které potřebuji hledat odpověď, a objednala jsem se z Prahy k vedoucímu odboru. Sociální odbor byl na historickém náměstí. Tam jsem tedy zamířila. Jako první úkoly jsem si dala udělat dobrý dojem, dát základ pracovní spolupráci, vysvětlit myšlenku komunitní práce a získat vedoucího, aby mě začal zasvěcovat do problematiky ohrožené mládeže v Táboře – co se pro ni dělá, jaké mají další záměry a jaké jsou tu problémy řešitelné komunitním přístupem. Důležité bylo najít, co je tu „pálivé“, co lidem vadí a v čem se chtějí angažovat.

Po prvním kontaktu jsem měla dojem, že tu není co dělat – je tu tolik osvěcených lidí a opravdových odborníků, že se už na vše našla nějaká odpověď a aktivita. Nic nezanedbali, využívají každou příležitost pomoci. Jen na okamžik jsme se dostali k problému bezdomovectví. Požádala jsem, zda mají nějakého takového klienta. Jeden se našel. (V polovině 90. let se o těchto tématech zdaleka nehovořilo tolik jako dnes.) Bezdomovectví v Táboře bylo dosti skryté, později jsem pochopila, že na tomto malém městě šlo o sociálně naprosto nepřijatelný fenomén, který se dařilo celkem úspěšně zakrývat. Požádala jsem o setkání s tímto klientem a zda by mne provedl po Táboře. Mému podivnému přání bylo vyhověno.

Na příští setkání jsem už přijela v džínách a schůzka byla na náměstí. S mužem něco přes třicet, poznamenaným chudobou a drogami jsem začala objevovat zcela jiný Tábor. Chtěla jsem se dívat jeho očima, potkávat jeho známé, objevovat subkulturu lidí pohybujících se na hraně sociálního vyloučení. Nebo za ní.

Na malém městě jsou lidé zvědaví a Pražačka tuto zvědavost vzbuzovala. Nedůvěřivě mě testovali, ale setkat se chtěli. Postupně jsem poznávala místní síť a chodničky, po kterých se mladí lidé scházeli. Objevila jsem bezdomovce, kteří si tak neříkali a nevědělo se to o nich. Poznala jsem mezi nimi výrazné osobnosti a autority, lidi, kteří se pro něco angažovali a vyhýbali se tvrdým drogám. Každému jsem vysvětlila, proč tu jsem a co hledám, jaký je můj úkol, jaké možnosti se tu nabízejí. Peníze z projektu mohou něčemu pomoci, musí to mít ale smysl, najít to pravé téma a ty pravé lidi. Ptala jsem se, co by chtěli

změnit. To nebylo snadné. Odmítání takové možnosti sloužilo i vlastnímu vymezení. Svět autorit, možnost něco ovlivnit – to bylo ohrožující pokušení s rizikem zklamané naděje. Hodně jsem vysvětlovala, dávala příklady. Nakonec jsem se nejvíc sblížila se dvěma mladými lidmi, ženou a mužem. Byli ochotni to zkusit a byli hodnověrní pro mnoho dalších – to bylo pro mne rozhodující.

Měla jsem tedy dva potenciální členy budoucí jádrové skupiny. Angažovali se v neformálních kulturních akcích, kolem nich se sdružovala alternativní mládež a opatrně se nadchli pro myšlenku nového prostoru pro podobné akce – komunitního centra. Vysvětlila jsem jim ideu propojování sociálních sítí a vytváření vektorů vlivu a požádala je o tipy na lidi, kteří by měli být u toho a mají vliv „nahore“ – potřebujeme prostory, peníze a podporu z města. Současně to měli být lidi, kterým by mohli věřit. Pár tipů jsem dostala. To byly mé další kontakty. Po nich jsem se dostala zpátky „nahoru“ – k úřadům, školám, městské části. Vysvětlovala jsem, byla jsem transparentní, důkladně jsem informovala své mladé spojence o každém kroku a jeho výsledku, scházeli jsme se společně.

Po třech měsících nastal čas zveřejnit a zviditelnit, co se tu děje. Připravili jsme seminář o komunitní práci a pozvali na něj všechny důležité osoby, o kterých jsme věděli. Kohokoli, kdo mohl nějak ovlivnit podporu této mládeže i ostatní lidi, kteří k této subkultuře patří. Na seminář jsme pozvali zahraničního lektora z Dánska a několik kolegů. Společně jsme připravili program, který měl lidi získat pro myšlenku komunitního přístupu a současně je aktivizovat, motivovat, angažovat pro hledání, co udělat.

Na seminář přišlo asi 40 lidí, někteří aktivně odporovali a zpochybňovali, někteří odešli. Ve skupinkách zůstalo pracovat asi 20 lidí, jedna skupinka byla zvláště aktivní a sešli se v ní ti, kdo už tušili, kudy se vydat. Prezentovali své ideje a získali zájem ostatních. Výstupy byly sepsány a schváleny. V debatách uvízlo osm obzvlášť angažovaných lidí – byli mezi nimi dva naši mladí spojenci (žena a muž), dvě místní autority (hudebník s kontakty do městské rady a otevřená a sympatická členka školského odboru), jedna psychoterapeutka a několik dalších osob, které chtěly něco dělat. Ti vytvořili pracovní (jádrovou) skupinu, vyměnili si kontakty a začali se s námi scházet.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA ZUZANY HAVRDOVÉ, 1995)

Vznik jádrové skupiny v Dobré Vodě v roce 2005

Střípky komunitní práce jsme v Dobré Vodě uplatňovali od roku 2003. V rámci zjišťování potřeb jsme aktivovali obyvatele k přemýšlení o svých potřebách, o tom, kde mají hodně chuti něco změnit a udělat to vlastními rukama. V komunitě vystupovaly neformální autority, poněkud ženy, které měly zájem a elán měnit věci v obci, ve svém společenství.

S těmito ženami jsem navázala užší spolupráci, všimla si jejich vzdělávacích potřeb a podle toho, jak vystávaly, organizovala jsem vzdělávací akce také pro ostatní členy komunity – jednalo se např. o kurz základů práce na počítači, kurz pravopisu a gramatiky českého jazyka, kurz efektivní komunikace, řešení konfliktů a týmové spolupráce. Vedle vzdělávacích potřeb jsem také podporovala zájem širšího okruhu žen rozvíjet tvořivost. Náplní takzvaných „tvořivých dílen“ bylo např. tiskání na látku, malování na sklo a porcelán, zdobení zrcadel, výroba adventních věnců, malování velikonočních vajíček a zkoušení dalších výtvarných technik. Z této spolupráce vznikl například první komunitní projekt SLONI ZA DĚTMI (VIZ KAPITOLA 5).

Stále jsem „číhala“ na to, kdy bude možné oficiálněji ustanovit „jádrovou skupinu“ – aby její smysl byl pro obyvatele panelového domu

Obr. 7 – Formování jádrové skupiny v Táboře



srozumitelný a důvodem ustanovení nebylo jen dát zadost teorii komunitní práce, která vnímá jádrovou skupinu jako svoji podstatnou součást. Příležitost nastala rozhodnutím zastupitelstva města Toužim o odprodeji panelového domu, kde všichni naši lidé bydleli jako nájemníci. Rozhodnutí zastupitelstva jsme si náhodou přečetli v Toužimských listech, naši nájemníci o něm nebyli informováni ani předem, ani poté. Vzhledem ke snaze vycházet s městem Toužim v dobrém, jsem zavolala starostovi obce, že jsem se o rozhodnutí dozvěděla, doptávala jsem se na důvody odprodeje a na důvody uvedeného pořadí odkupujících. Hlavním důvodem telefonátu však bylo upozornit starostu obce na to, že nájemníky z panelového domu budu o tomto rozhodnutí informovat.

Svolali jsme všechny nájemníky panelového domu a seznámili je s rozhodnutím zastupitelstva a podrobně probírali možné varianty, důsledky rozhodnutí a postup dalších kroků. Z diskuze vzešel návrh nájemníků, aby dům na nějakou omezenou dobu koupil Český západ a staral se o něj. A to byla ta příležitost – jak v této situaci podnítit aktivitu lidí, když řešení vzešlé z diskuze vypadá spíše jako přehození odpovědnosti za osud domu na občanské sdružení? Souhlas Českého západu byl podmíněn volbou Domovního výboru, resp. jádrové skupiny, která by se vedle Českého západu učila spravovat dům a postupně převzala celou správu a založila společenství vlastníků. Spoluúčast na rozhodování o dění v domě a chuť učit se spravovat dům byla kvitována nájemníky, kteří také vymysleli systém voleb členů Domovního výboru. Volby proběhly dle pravidel a 25. 7. 2005 byli zvoleni jednotliví členové Domovního výboru. Objevili se v něm lidé, které jsem již dobře znala z předchozích aktivit, ale také úplně noví, např. Tomáš, který se počtem hlasů stal suverénně prvním ze všech. Lidé, kteří se dobře znají, nejlépe vědí, koho vnímají jako autoritu. Volby nám tedy pomohly najít další přirozené autority v komunitě.

Domovní výbor se začal pravidelně scházet. Trochu bláhově jsem si myslela, že se budeme moci hned věnovat otázkám správy domu, ale brzy jsme zjistili, že způsob komunikace mezi členy to naprosto nemožňuje. Vyhrával ten, kdo uměl nejvíce křičet, nikdo nenaslouchal druhému, natož aby navazoval na jeho nápad a spolupracoval na jeho rozvoji. Některé schůzky dokonce skončily hádkou (šlo přece o věci nájemníků). Asi po roce pravidelného scházení, při kterém se střídaly

schůzky zaměřené na intenzivní vzdělávání členů Domovního výboru se schůzkami, které byly zaměřené na podněty sesbírané mezi nájemníky a týkající se bydlení, členové Domovního výboru rozvinuli schůzky s ostatními nájemníky a postupně začali organizovat i celokomunitní schůzky. Znamenalo to pečlivou přípravu. Nejprve jsme pro organizování celokomunitních schůzek vybírali spíše témata, která bylo třeba představit, nikoli konfrontační, aby členové Domovního výboru zažívali úspěch a nájemníci si užili společného jednání. Já jako komunitní pracovnice jsem byla vždy přítomná.

Z každého jednání Domovního výboru se také dělal zápis, jehož pravidelnou součástí byl seznam úkolů pro jednotlivé členy. Zapisovatel měl také na starost roznesení zápisu k jeho členům a získal od nich podpis. Z celokomunitních schůzek také někdo z členů Domovního výboru psal reflexi a doplnil ji fotografiemi.

Úkolem Domovního výboru bylo především sbírat od nájemníků podněty týkající se nejen bydlení, ale i celkového soužití, řešit stížnosti nájemníků, učit se zařizovat v domě opravy, rozhodovat o půjčkách na opravu bytů a vést diskuzi o pravidlech pro společné bydlení (např. domovní řád, povinnosti domovníků či jak postupovat, pokud chce nájemník provádět stavební úpravy v bytě). Kompetence a povinnosti členů se postupně rozšiřovaly. V posledních letech jsme svědky toho, že členové vedou nejen diskuzi uvnitř komunity, ale s malou pomocí připravují a organizují komunitní projekty, kompletně se starají o opravy v domě, pomáhají vybírat nájemné, spravují pokladnu, řeší dlužné nájemné, ale také připravují nájemníky na odkoupení bytů a založení společenství vlastníků bytových jednotek.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA JANY KOSOVÉ, 2005)

Z kazuistiky je patrné, že komunitnímu pracovníkovi šlo především o to shromáždit přirozené autority, které budou ovlivňovat dění přímo uprostřed komunity. Pro správu domu nepotřebovali zapojovat do skupiny lidi ze vzdálenějšího okolí. Dalším důvodem také byly stávající a pro spolupráci nepřívětivé vztahy lidí z komunity s okolím – a to jak s okolím nejbližším (tj. s dalšími obyvateli obce), tak s okolím vzdálenějším (tj. se zástupci města Toužim).

(Pokračování)

Postupně se však v Dobré Vodě dařilo propojovat obyvatele místní romské komunity s dalšími obyvateli. Lidé z vesnice nejprve pozorovali vnější proměny (organizování úklidů v obci, výstavbu hřiště, autobusové zastávky, organizování společenských, tvořivých či vzdělávacích aktivit otevřených pro všechny obyvatele obce, a dokonce i návštěvníky), které byly důkazem proměny uvnitř lidí. Někteří z nich se postupně odvažovali zapojit se do spolupráce. Usilovně jsme hledali témata, která by lidi z obce mohla spojit. A našli jsme je. Bylo jím zkrášlení obce. Kolem tohoto tématu se shromáždila nová jádrová skupina, tentokrát nazývaná realizační tým. Byli v ní zástupci obyvatel z komunity, zástupci ostatních obyvatel obce a zástupci pracovníků Českého západu. Společně pak vydali mnoho energie na přípravu plánování s celou veřejností (tentokrát i se zástupci chalupářů, zástupci města Toužim, sponzory a dobrovolníky). Činili přípravy organizačního zajištění plánovacích setkání, ale i samotné realizace plánů skrze veřejné brigády, které přinesly onu proměnu obce a především utužení dobrých vztahů. Pro dobrovolníky a další spolupracovníky brigády přinesly možnost poznat obyvatele Dobré Vody, zažít jejich kvality, odbourat případné obavy a pomoci proměnit image obce pro okolní svět.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA JANY KOSOVÉ, 2010)

Další příklady v praxi

Další příklad jádrových skupin přinesla v současnosti vládní Agentura pro sociální začleňování. Jejím cílem je zapojit do řešení potíží lidí ze sociálně vyloučených lokalit co možná nejvíce organizací a zástupců institucí, kterých se důsledky sociálního vyloučení nějak dotýkají. Zvou k jednomu diskuznímu stolu zástupce škol, zastupitelstva, policie, úřadů práce, sociálních úřadů a neziskových organizací působících v lokalitě a společně hledají možnosti zlepšení situace lidí ze sociálně vyloučených lokalit. V těchto jádrových skupinách jsou potřeby a zájmy samotných lidí z komunit zastoupeny však pouze zprostředkovaně ze zdrojů situačních analýz a z informací od zainteresovaných členů jádrové skupiny.

Z uvedených příkladů jádrových skupin je zřejmé, že obsazení jádrové skupiny komunitní pracovník plánuje s ohledem na úkoly (cíle), které skupinu čekají, a také s ohledem na celkovou situaci vztahů v dané oblasti s cílem propojit horizontální a vertikální sociální síť.

Jakmile je jádrová skupina ustanovena, může začít pracovat na svých úkolech. Mezi ně bude patřit naslouchat lidem z komunity a jejich potřebám, touhám, trápením a přáním. Ptát se jich na jejich strategie a zapojovat je do rozhodování při výběru priorit, stanovování cílů, hledání zdrojů pro uskutečnění plánů a o tom všem stále otevřeně mluvit v co nejširším místním společenství. Členové jádrové skupiny musejí být také vynalézaví v možnostech, jak informace dostat i k „poslednímu“ člověku z komunity, který se nechce zapojovat nebo který neudrží přátelské vztahy s ostatními. Také musejí být připraveni na to, že se zvednou hlasy proti jejich aktivitě.

Ze zkušeností obou organizací dodejme, že pustit se do diskuze v širokém plénu, na kterou lidé dříve nebyli zvyklí, a očekávat od ní konstruktivní výsledek si žádá poměrně vysoké procento komunikačních dovedností. Mají je členové jádrové skupiny? Pokud odpověď na tuto otázku zní ne, je nutné paralelně zahájit systematické vzdělávání v komunikačních dovednostech. Komunitní pracovník by měl být připraven na to, že lidé z jádrové skupiny se mohou potkat se svými limity a také s limity ostatních lidí z komunity, např.:

- lidé jsou zklamáni, nezažívají úspěch při prosazování svých zájmů;
- nedůvěřují si;
- chybějí jim komunikační dovednosti;
- chybějí jim organizační dovednosti;
- chybí jim někdo, kdo by je podpořil a věřil jejich úspěchu, pomohl jim dosáhnout cíle;
- lidé chtějí prosadit své osobní zájmy;
- chtějí komunitního pracovníka získat na svoji stranu – manipulují;
- snaží se získat moc.

Co může překvapit?

Lidé z jádrové skupiny, kteří výběrem či volbou do této skupiny získali vyšší status v komunitě, se po nějakém čase potkají se svou větší mocí a možná narazí na chuť ji i použít proti „vlastním lidem“, například ve chvíli, kdy se dostanou do sporu a potřebují uhájit svůj zájem. Co může v takovém případě dělat komunitní pracovník? Předně je důležité, aby o této možnosti věděl (to je ostatně i důvod, proč na tomto místě o naší zkušenosti píšeme), pak je jeho další starostí sledovat, jak si členové jádrové skupiny počínají při vedení diskuze v komunitě, ale i při běžné komunikaci. Vytváří vlastně pro členy jádrové skupiny stálou komunikační platformu, doptává se na jejich zkušenosti, otvírá bezpečný prostor pro sdílení radostí i starostí spojených s aktivní rolí v jádrové skupině. V případě, že členové jádrové skupiny své přešlápnutí nesdělí, komunitní pracovník o něm přesto ví a s odvahou a skrze otevřenou komunikaci probere s daným členem skupiny jeho jednání a také důsledky, které takovéto jednání má s ohledem na cíle jádrové skupiny.

(ARCHIV ČESKÝ ZÁPAD O.S.)

Obr. 8 – Členky jádrové skupiny (Domovního výboru) v Dobré Vodě (2006)



ROZVOJ KOMUNITY

IV

Růst k autonomii

Každý rozvoj s sebou nese proměnu. Kapitola čtvrtá chce analyzovat fáze rozvoje komunity³, a tak umožnit komunitním pracovníkům, aby tomuto procesu dobře porozuměli a věděli, co obnáší a co při něm mohou očekávat. Aby mohli rozvoj komunity co nejúčinněji podporovat, nikoli brzdit. Aby zkrátka byli alespoň na některá „překvapení“ více připraveni, rozuměli změnám, které budou přicházet, a mohli jim pomáhat na svět.

Jak se komunita rozvíjí v čase, co můžeme očekávat na začátku rozvoje, co v jeho průběhu a kdy nás komunita už nepotřebuje? Jak poznám mobilizovanou komunitu? Jak se mění role komunitního pracovníka a jádrové skupiny v průběhu rozvoje komunity? Co se v jednotlivých fázích děje, co naopak ustupuje z dění?

³ Názvy jednotlivých fází byly inspirovány knihou Komunitní práce a inkluze Romů (SHURINGA 2007, s. 44-91)

První fáze – zapojování

Co se ve fázi zapojování děje?

V první fázi jsou komunitním pracovníkem a jádrovou skupinou iniciovány spíše drobné aktivity reagující na potřeby lidí z komunity. Dalo by se říci, že jde o takové „malé sousto“, malé, ale významné. Ověří se na něm totiž, zda jsou lidé ochotní a zároveň dost odvážní k tomu podílet se na rozvoji komunity. Při organizování drobných aktivit se ukáže, co členové jádrové skupiny umějí a co se teprve potřebují naučit, aby získali nezbytné dovednosti pro podporování komunitních iniciativ (dle toho se pak vytvoří odpovídající nabídka vzdělávání, např. v dovednostech argumentace, metodách organizace, řízení, finančního řízení atd.) (SROV. SCHURINGA, 2007, s. 44-45).

Na počátku přemýšlí „komunitně“ jen komunitní pracovník, postupně se přidávají členové jádrové skupiny a získávají pro aktivní přístup další lidi z komunity.

Jak se komunitě vyplatilo zapojit se a být aktivní

Obyvatelé komunity v Dobré Vodě měli za sebou již několik malých komunitních projektů (např. vybudování zárodku dětského hřiště, organizování společných úklidů v okolí domu, společenské akce). Zatím se však ještě nikdy neodvážili se svou aktivitou vystoupit za hranice obce. Přišla však chvíle, která si vystoupení navenek vyžádala, a našla lidi připravené... Rozhodnutí zastupitelstva o odprodeji panelového domu, ve kterém všichni žili, by je pravděpodobně bez zkušenosti síly při

Obr. 9 – Celokomunitní setkání v Dobré Vodě



projevení vůle celé komunity nechalo v pasivní roli, ve které by čekali, jak celá věc dopadne, co se s nimi stane.

Komunitní pracovnice zorganizovala celokomunitní setkání, kde obyvatelé seznámila s rozhodnutím zastupitelů a vyzvala obyvatele k vyjadřování svých názorů. Podporovala, aby se představy různých variant, jež by mohly s odprodejem nastat v případě pasivity nebo naopak aktivity lidí z komunity, dotahovaly až do konce. Emoce, které provázely tyto představy, pomáhaly vítězné variantě na svět. To byla role komunitní pracovnice – pomoci lidem, aby se sjednotili ve svém názoru, trochu je učít ve chvílích, kdy nikdo z komunity neznal např. právní cesty u té které varianty, přijímat a podporovat emoce, které se kolem tématu vynořovaly, a podpořit jejich potenciál při formulaci požadavku lidí z komunity. Dále už byla úloha na aktivních lidech z komunity – co udělají s jasným projevem vůle všech shromážděných? Jak se jejich názor dostane k uším zastupitelů? Někomu napadlo (jistě ne komunitní pracovníci, protože to není její styl) napsat petici, v níž by svůj názor vyjádřili. Petici napsali, zeptali se právníka, jaké má mít náležitosti, všichni dospěli ji podepsali a doručili zastupitelům. Ti rozhodnutí zastupitelstva na základě čtyřiceti podpisů změnili a první vítězství hlasu dobrovodských bylo na světě! Lidé zažili, že jejich společné úsilí a jejich vůle může změnit již rozhodnuté stanovisko zástupců města Toužim. Zažili, že jejich hlas je slyšen, že se vyplácí být aktivní. Samozřejmě že patří dík také vstřícnosti zastupitelů, kteří opravdu tento hlas neoslyšeli.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA JANY KOSOVÉ, 2005)

Co je cílem první fáze?

- V komunitě je dobře fungující jádrová skupina (reprezentuje různé části komunity a má důvěru ostatních lidí z komunity).
- Jádrová skupina je schopna vést dialog v komunitě, vybírat priority a hledat strategie pro řešení.
- Jádrová skupina dokáže zapojit různé lidi z komunity a je schopna reflektovat vývoj.
- Jádrová skupina navázala vztahy s místními úřady (konají se pravidelné schůzky).
- Je skutečněno několik malých komunitních projektů a lidé reflektují úspěch, který se odrazí i v médiích. Lidé jsou ochotni aktivně se na těchto projektech podílet.

- V komunitě všichni lidé vědí o dobrých výsledcích (i když mnoho lidí ještě nedůvěřuje).
- Realizují se společné komunitní schůzky, které pravidelně navštěvuje nejméně čtvrtina obyvatel lokality.
- Jádrová skupina je ve všech aktivitách podporována komunitním pracovníkem.
- Jádrová skupina se vzdělává (SROV. SCHURINGA, 2007, s. 54-68).

Jaké jsou úkoly komunitního pracovníka?

- Chodí mezi lidmi, ptá se a naslouchá.
- Mluví s lidmi o jejich tématech, vyhledává téma, které je nesené mnoha emocemi.
- Orientuje se v komunitě (sociální mapa).
- Podporuje chuť lidí z komunity být iniciativní.
- Rozpoznává vzdělávací potřeby členů jádrové skupiny.
- Vzdělává, příp. zajišťuje vzdělávání.
- Dodává odvalu a vzbuzuje naději.
- Stará se o navázání, zprostředkování vztahů s okolím, úřady a dalšími institucemi.
- Je velmi angažovaný (TAMTÉŽ).

Jaké jsou úkoly jádrové skupiny?

- Je nástrojem k vyjádření potřeb a nápadů komunity (co největšího a nejpestřejšího zastoupení lidí, ne jen některých).
- Převezme starost za jedno nebo více témat vybraných komunitou – organizuje malé komunitní projekty ve spolupráci se členy jádrové skupiny a dalšími pomocníky tak, aby lidé z komunity dostali šanci se o tomto procesu také učit.
- Je v kontaktu s lidmi z komunity, získává od nich informace, začíná se učit diskutovat, stále vede dialog, vybírá priority, plánuje, probírá jednotlivé kroky s komunitou.
- Hledá zdroje v okolní společnosti.
- Vzdělává se (komunikační dovednosti, odborné znalosti k tématům, která zajímají lidi z komunity).
- Živí důvěrou ve svůj potenciál a tímto postojem podporuje odvalu lidí z komunity ke změnám (TAMTÉŽ).

Zvyšování kompetencí členů jádrové skupiny má vliv na celou komunitu

Členové jádrové skupiny v Dobré Vodě (Domovní výbor) horlivě začali vést diskuzi na téma spolužití v panelovém domě mezi všemi nájemníky. Brzy však přicházeli zpět a stěžovali si, jak si lidé nenaslouchají, jak se překřikují, jak diskuze často končí hádkou. Podobnou situaci však nejednou zažívali při schůzkách jejich skupinky. Komunitní pracovnice se vyptávala, co by vlastně potřebovali k tomu, aby se mohli domluvit? Z toho vznikla potřeba vzdělávání, která začala mapováním jejich vzdělávacích potřeb. Fotografie na obr. 10 ukazuje, co vše tehdy skupina vnímala jako důležité se naučit.

Z těchto vzdělávacích potřeb členů jádrové skupiny vzniklo mnoho kurzů, které byly nabídnuty i ostatním členům komunity, a tak se pomaloučku zvyšovaly kompetence aktivnějších lidí z komunity, kteří samozřejmě ovlivňovali i ty méně aktivní.

(SCHŮZKA JÁDROVÉ SKUPINY V DOBRÉ VODĚ, 24. LEDNA 2007)

Druhá fáze – rozšiřování organizace

Co se ve fázi rozšiřování organizace děje?

Jádrová skupina i celá komunita už zažily první úspěchy. Všem je jasné (protože se vše domlouvá společně), jakou roli jádrová skupina hraje, lidé vědí, na které osoby se mohou s čím obracet. Jádrová skupina má za sebou také první kontakty s místní samosprávou, kde získává respektované postavení. Komunitní pracovník je stále nablízku a podporuje procesy v komunitě. Lidé (díky stále se opakujícímu cyklu „něco chceme – víme za kým s nápadem jít, aby byl vzat v potaz – diskutujeme o společném záměru a stanovíme cíl – přiložíme ruce k dílu – dosáhneme výsledku, který zhodnotíme a oslavíme“) postupně získávají sebedůvěru a dostávají chuť na uskutečnění svých dalších nápadů. Fáze rozšiřování organizace je charakteristická tím, že začínají přicházet další aktivisté z komunity a chtějí uskutečnit své nápady pro specifické cílové skupiny, např. pro ženy, tančící děti či sportující muže. Komunitní pracovník nabízí již mnohem méně podpory, aby neumenšil energii, kterou tito lidé sami přinášejí a které důvěřují natolik, že potřebují opravdu jen velmi málo (SROV. SCHURINGA, 2007, s. 45-46).

Své požadavky už obvykle umějí daleko přesněji specifikovat (jak je patrné třeba zrovna na následujícím příkladu).

Založení tanečního kroužku v Dobré Vodě

S nápadem založit taneční kroužek přišla za komunitní pracovníci Klára. Ptala jsem se jí, jak se to stalo. Klára vypráví: „No, povídaly jsme si s ženskýmna na pískovišti, že by nebylo špatné se trochu hýbat. Dostalo se nám do ruky video s nacvičováním tanců a to v nás něco probudilo, došlo nám, že tanec máme v krvi. Také si rády zatancujeme na diskotéce. Šla jsem tehdy za Tebou (rozuměj komunitní pracovníci) a řekla jsem Ti o našem nápadu založit taneční kroužek. Nápad jsi vítala a ptala ses, co budeme potřebovat, abychom ho mohly uskutečnit. Nebylo toho moc: místnost na trénování, půjčit si kazeťák, občas si moct stáhnout písničky (naučit se to od kolegy) a kroje. Věděla jsem, že by byly kroje drahé, ale napadlo nás, že bychom si je mohly z větší části ušít. A také se tak stalo. Šily mámy i holky, co chtěly na tancování chodit, a na peněžkové šátky jsme dostaly peníze z Českého západu.“

(ZÁZNAM VÝPOVĚDI KLÁRY BERKYOVÉ, AKTIVNÍ ČLENKY KOMUNITY V DOBRÉ VODĚ, 2010)

Obr. 11 – Realizace tanečního kroužku v Dobré Vodě



Díky této Klářině iniciativě využil také Český západ nabídky dobrovolnice tanečnice Aničky, která s dospívajícími dívkami nacvičila první tanec. Ženy s ním však nechtěly zůstat doma a nabídly své vystoupení jako obohacení kulturního programu při oslavách založení města Toužim. Po prvním úspěšném vystoupení následovalo mnoho dalších. Chuť a odvaha organizátorky se zvětšovaly a vyústily v opakované organizování tanečního festivalu v Teplé, kam bylo sezváno několik romských tanečních skupin.

Tato iniciativa žen vybudila také muže z komunity: „I my chceme něco pro muže.“ A pustili se do budování posilovny – našli prostory, vyjednali s nájemníkem, že je opustí, svépomocí tento prostor opravili a podíleli se na sponzorském získání prvních posilovacích strojů.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA JANY KOSOVÉ, 2010)

Jaké jsou úkoly komunitního pracovníka?

- Věnuje se podpoře nově vznikajících iniciativ lidí z komunity.
- Vzdělává.
- Pomáhá jádrové skupině s organizací nových aktivit.
- Podporuje jádrovou skupinu ve formalizování vztahů s místní samosprávou, někdy je ještě stále prostředníkem.
- Uspadňuje řešení konfliktů.
- Vítá rozšiřování aktivit (SROV. SCHURINGA, 2007, s. 70-80).

Jaké jsou úkoly jádrové skupiny?

- Nadále plní svoji roli jádrové skupiny (organizační a řídicí) a snaží se zapojit další lidi z komunity do plánovaných aktivit, předávat jim zodpovědnost, delegovat úkoly.
- Povzbuzuje iniciativní lidi v jejich nápadech a pomáhá jim je uskutečnit.
- Předává organizační dovednosti novým aktivistům.
- Vzdělává se a také začíná vzdělávat ostatní členy komunity.
- Někdy se mohou členové jádrové skupiny stát členy pracovního týmu.
- Zatímco v první fázi je hodně přemýšlení, plánování, lobování, ve fázi rozšiřování organizace členové spíše ustupují aktivitě dalších lidí a podporují je ze svých zdrojů, které nabyli v průběhu první fáze (TAMTÉŽ).

Třetí fáze – získávání nezávislosti

Co se ve fázi získávání nezávislosti děje?

V této fázi jde o upevnění demokratických mechanismů, které byly zaváděny v průběhu prvních dvou fází. Lidé se mohou spolehnout na jejich fungování a naučili se je také kontrolovat a umějí si poradit při jejich případném nedodržování. Samozřejmostí se také stalo, že nápady jsou vítané a jejich realizace znamená přiložit ruku k dílu. Lidé z komunity nacházejí přátelské vztahy mimo svou komunitu a jsou respektováni při zastupování svých zájmů v místní samosprávě. Jsou schopni vznášet požadavky a umějí přebírat díl své odpovědnosti za realizaci. Mají vypěstované vědomí, že věci nejsou zadarmo, je samozřejmé být aktivní (SCHURINGA, 2007, s. 46)

Jaké jsou úkoly komunitního pracovníka?

- U členů jádrové skupiny (i při dalších iniciativách) podporuje uvědomování si toho, že nepracují pouze pro svůj prospěch, ale pro prospěch celé komunity, případně společnosti.
- Postupně umenšuje svoji aktivitu tam, kde není třeba (předá kompetence např. jádrové skupině).
- Podporuje nově vznikající aktivity v takové míře, aby nebral aktivitu jádrové skupině (tj. podporuje jen tam, kde na to jádrová skupina sama nestačí).
- Pomáhá organizovat akce, při kterých se hledají noví lídři (hlídá, aby nedocházelo ke střetu zájmů mezi starými a novými lídry) (SROV. SCHURINGA, 2007, s. 82-91)

Jaké jsou úkoly jádrové skupiny?

- Hledá a podporuje skupiny, které mohou samostatně „držet“ některé kontinuální aktivity.
- Podporuje založení oficiálních spolků či skupin, které jsou významné také pro místní samosprávu (VIZ PŘÍKLAD ZALOŽENÍ OSADNÍHO VÝBORU), a vyžaduje jejich fungování coby prvek občanské společnosti.
- Přebírá roli komunitního pracovníka.
- Podporuje udržení stávajících demokratických mechanismů rozhodování a řízení v komunitě.
- Podporuje propojování členů komunity s lidmi ze sousedství, pomáhá hledat témata, která by oddělené skupiny lidí spojila.

- Učí se další dovednosti – psát žádosti, projekty, zcela samostatně vést komunitní projekty, učí se také teorii komunitní práce, aby jejich zkušenost byla podložena a mohla být snáze předána ostatním (TAMTÉŽ).

Osadní výbor prosazuje zájmy obyvatel Dobré Vody

V červnu roku 2007 členové komunity uspořádali volby do Osadního výboru. Tomuto kroku předcházelo prostudování části zákona o obcích, která se týkala osadního výboru. Řádné uspořádání kandidátky a neformální lobbying jednotlivých kandidátů přinesly své výsledky. Tříčlenný Osadní výbor byl zastupitelstvem města Toužim schválen. Ukázalo se však, že lobbying jednotlivých kandidátů trochu zastínil zrak lidí z komunity a ti vybírali spíše na základě momentálního ovlivnění než dlouhodobé zkušenosti s kandidáty. Pro nefunkčnost zvoleného Osadního výboru a změnu sousedských vztahů v obci na jaře roku 2008 došlo v komunitě k rozhodnutí, že budou volby opakovány. Tentokrát s otevřeností obyvatelům celé obce. Výsledek byl překvapivě úspěšný, téměř sto procentní účast voličů, bohatá kandidátka a výběr šestičlenného Osadního výboru, v němž byli zástupci jak romské komunity, tak ostatních obyvatel Dobré Vody, slibovaly větší stabilitu a účinnost při prosazování zájmů Dobré Vody. Od té doby výbor prosadil například navýšení autobusových spojů, které jezdí do obce, zásadní opravu místní komunikace, zbudování systému odvodnění v části obce, obnovu pouličního osvětlení a usiluje o další. Při všech požadavcích směrem k zastupitelům Osadní výbor také navrhuje míru zapojení obyvatel obce do řešení té které záležitosti.

(ARCHIV ČESKÝ ZÁPAD O.S.)

Čtvrtá fáze – mobilizovaná komunita

Poslední fázi rozvoje komunity naznačuje stále se utlumující role komunitního pracovníka. Zkušenost ukazuje, že čas úplného odchodu pracovníka z komunity je velmi citlivým a v případě nevhodně zvoleného času i fatálním momentem pro život komunity. Zkušení komunitní pracovníci se proto zamýšlejí nad tím, jaké nástroje by mohli dát do rukou pracovníků v komunitách; nástroje, které by jim pomohly rozlišit správný čas odchodu z dané lokality.

Mobilizovaná komunita totiž neznamená, že všechny problémy jsou vyřešeny (SCHURINGA, 2007, s. 38). Nicméně existuje v ní perspektiva, že se obyvatelé komunity necítí osamoceni, že lidé nečekají pouze na pomoc, ale jsou připraveni něco udělat, a také že zde existuje organizační struktura pro tok myšlenek a iniciativ. Komunita může být považována za mobilizovanou ve chvíli, kdy si vybrala silné lídry, rozvinula schopnost zvládat problémy jako komunita a (v případě, že jde o romskou komunitu) má navázány efektivní vztahy s Neromy. Mobilizovaná komunita je tedy aktivní, nezávislá komunita, která má silné a demokratické lídry, efektivní strukturu a je si vědoma svých občanských práv a povinností.

LEIDA SHURINGA nám ve své knize KOMUNITNÍ PRÁCE A INKLUZE ROMŮ klade tuto otázku: „Možná, že otázka není, kdy bude dosaženo ideální situace v komunitě, ale pouze: Co je minimum potřebné k tomu, aby komunita fungovala jako nezávislá a mobilizovaná?“ (SCHURINGA, 2007, s. 38). Příkládáme několik užitečných otázek pro členy komunity, které jim pomohou rozlišit jejich připravenost řídit procesy v komunitě samostatně:

- Máme jako komunita pomocníky (opak osamocení)?
- Víme, kam směřujeme? Co chceme?
- Je komunita aktivní? Jsou tu lidé, kteří chtějí přiložit ruku k dílu? Jakým procentem jsou aktivní a pasivní lidé v komunitě zastoupeni?
- Existuje organizační struktura v komunitě, tzn. když mám nějaký nápad, co by se mělo změnit, vím kam jít, na koho se obrátit, a děje se pak něco směrem k vyřešení situace?
- Máme v komunitě silné lídry? Kdo to je?
- Máme navázané efektivní vztahy s lidmi a institucemi z okolí?
- Do jaké míry jsme si vědomi svých občanských práv a povinností? Jak je využíváme a naplňujeme?

Co může překvapit?

Jádrová skupina cítí v určité chvíli potřebu se osamostatnit, aniž by k tomu měla již dostatečné schopnosti a dovednosti. Důvodem může být přílišné nadšení z věcí, které se podařily a které si chce teď skupina řídit sama, potřeba dokázat sobě i druhým svou důležitost a výjimečnost či může být důvodem podpora ze strany třetího subjektu (město, nezisková organizace atd.), který na danou situaci nahlíží z jiného úhlu pohledu. Komunitní pracovník vidí, že jádrová skupina přeskočila určitou fázi vývoje, která je nezbytná pro zdravý vývoj komunity. **Co může v takovém případě dělat komunitní pracovník?** O dané situaci se členy skupiny komunikuje, vhodnými otázkami rozkrývá možná rizika, ale pokud na ně jádrová skupina nereaguje, podstoupí a na nějakou dobu se stáhne. Pokud by totiž trval na své představě toho, jak by se měl celý proces dál vyvíjet, jádrová skupina by toto jednání mohla považovat za nátlak a od komunitního pracovníka by se zcela distancovala. Komunitní pracovník však i nadále vstupuje do komunity, navazuje vztahy s jejími dalšími členy, aktivizuje je a nabízí jim taktéž podporu.

Obr. 12 – Završení komunitního projektu „Sloni za dětmi“ v Dobré Vodě (2003)



KOMUNITNÍ PROJEKT



Stane se vám někdy, že sami nestačíte na svoje nápady? Lámete si hlavu, jak byste zlákali ostatní pro svůj plán? Tak tuhle práci máte ušetřenou. Jako komunitní pracovníci se ptáte lidí, co je zajímavá, co by chtěli změnit, jaké jsou jejich nápady. Tím, jak si s nimi povídáte, zapalujete v některých jiskřičku nadšení pro jejich věc. Vaše důvěra jim pomáhá důvěřovat sobě, dává jim odvahu otevřít dvířka, o kterých předtím ani nevěděli. A to se zalíbí skoro každému. Zvědavost postupně zvítězí nad pasivitou. Vždycky se v komunitě najde alespoň jeden, koho tajemství (možnosti) za zavřenými dveřmi zajímá. Jakmile tam nahlédne, jakmile ochutná (svoje nápady, svoji tvořivost, svoji chuť proměňovat), obvykle otevře dokořán a začne to vyprávět všem okolo sebe, láká je udělat krok do neznáma. V této chvíli už to nejste Vy, ale lidé z komunity se lákají navzájem... a mnozí se zlákat nechají. Komunitní pracovník musí hlavně podpořit odvahu těch prvních a v průběhu času je i nadále podporovat ve chvílích, kdy lidé nemají dost dovedností k dalšímu kroku, když přijdou těžkosti, které by je mohly odradit, když začnou umdlévat a najdou se ti (a ti se vždycky najdou), kdo od společného díla začnou odrazovat. V počátku komunitní pracovník naslouchá nápadům lidí z komunity, opakuje, co zaslechl, aby lidé měli možnost znovu slyšet a upřesňovat své myšlenky, a když je záměr na světě, pomáhá lidem, aby se jejich sny staly také dílem jejich rukou, aby se staly skutečností.

(ZÁZNAM Z VÝKLADU O KOMUNITNÍM PROJEKTU JANY KOSOVÉ, 15. 10. 2010)

Kapitola pátá zve k zamyšlení nad otázkami souvisejícími s realizací komunitních projektů, a to jak těch rozsahem malých, tak i těch náročnějších. Přestože není v jejich možnostech podat vyčerpávající přehled o rozmanitých projektech, které se již v obou lokalitách podařilo uskutečnit, poslouží jako ilustrace problematiky; a věříme, že díky příkladům také jako inspirace.

Jak poznáte (rozlišíte), které nápady je vhodné realizovat skrze komunitní projekt? Jak se od nápadů dostanete k tomu, aby je lidé uměli uskutečnit? Co je vhodné udělat na konci každého komunitního projektu, aby lidé měli chuť jít do dalších akcí?

Komunitní projekt aneb jak sny začínají žít

„Sní-li kdo o něčem sám, je to pouhý sen, sníme-li však o něčem všichni společně, je to počátek nové skutečnosti.“

HÉLDER CAMARA (FELDMANN, 1991)

Již v průběhu kontaktování a mapování se komunitní pracovník zajímá o vše, co je živým tématem pro lidi z komunity. Ne všechna témata jsou však vhodná pro komunitní projekt, pro společné dílo lidí z komunity. Lidé mají často mnoho individuálních potřeb, které zajímají je a jejich rodinu, ve kterých potřebují podporu a pomoc např. od terénního sociálního pracovníka či pedagoga. Z praxe také můžeme říci, že když je takových individuálních témat mnoho, rodina je zaměřená nejprve na jejich vyřešení, a teprve následně se jí uvolní ruce také pro témata celokomunitní. Komunitní pracovník individuální i společná témata sbírá v průběhu mapování a je jeho výhodou, když má další spolupracovníky, na které může individuální potřeby lidí delegovat (tzn. je-li součástí týmu pracovníků nebo má-li kontakty s pracovníky z jiných organizací).

Potřeba spolupracovníků

Přišla jsem s výbavou komunitního přístupu do Dobré Vody v době, kdy už jeden muž nabízel podporu lidem z komunity. Jedno z témat, které se ukazovalo jako nejaktuálnější, rodiny v Dobré Vodě nejvíce destabilizující, byla absence pracovních příležitostí. Potřeba finančně zajistit rodinu se potkala s nabídkou manuální práce na opravách kláštera v Novém Dvoře. Muž, který v lokalitě působil, se začal starat o práci až osmnácti pracovníků z komunity v Dobré Vodě. To zabralo téměř všechny jeho čas. Začal tedy hledat spolupracovnici, která by se specializovala na podporu dětí. Našel ji. V té době jsem přišla také já se záměrem v Dobré Vodě podporovat ženy a i tato práce by mi zabrala všechny můj čas... (a dál již to znáte z ostatních částí této metodiky).

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA JANY KOSOVÉ, 2003)

Moment, u kterého bychom se rádi na tomto místě zastavili, souvisí s úkolem komunitního pracovníka bedlivě rozlišovat, co jsou témata pro komunitní

přístup a co jsou témata pro individuální podporu. Ta posledně zmíněná by měl delegovat, pokud se ve velmi krátké době nechce stát specialistou na určitou potřebu lidí z komunity a zapomenout na témata, která jsou důležitá pro většinu z nich a kterým by se už pro vyčíženost nemohl věnovat.

Kde spolupracovníky vzít?

Ano, kde najít specialisty, kteří by šli pracovat do odlehlých a často dost nehostinných sociálně vyloučených míst? Jedním ze zdrojů je samotná komunita. V Dobré Vodě jsme takto postupně (zlehýnka, trvalo to několik let) vybrali nejaktivnější členy komunity, kteří byli ochotní se vzdělávat, a ti se stali specialisty na určité potřeby lidí z lokality, a nakonec i jiných lokalit. Anička získala vzdělání pro terénní sociální práci, Ján se postupně vypracoval na parťáka pracovní skupiny lesních dělníků, Tomáš a Klára se specializovali na práci s dospívajícími dětmi v odpoledním klubu, sportovní a kulturní aktivity. Již několik let jsou nepostradatelnou součástí týmu Českého západu.

(ARCHIV ČESKÝ ZÁPAD O.S.)

Jak tedy rozlišit, která témata jsou vhodná pro komunitní projekt a která ne? K rozlišení bychom mohli dojít metodou pokus a omyl, ale naštěstí už před námi bylo dost nadšenců, kteří shrnuli svou zkušenost s komunitním rozvojem a předali nám ji v instantní podobě. Mezi ně patří např. S. KAHN, který říká:

„(...) je užitečné rozlišovat mezi tzv. ‚sociálními problémy‘ a ‚sociálními tématy‘. Problémy a témata nejsou totéž. Mezi problémy patří to, co vnější pozorovatel může označit za špatné, ale uvnitř v komunitě s tím nemusí každý souhlasit. Aby se něco stalo tématem, potřebují lidé problém pociťovat velmi silně. Musí to být něco, co lidé cítí natolik intenzivně, že jsou pro změnu v této věci ochotni nasadit své síly. Témata jsou tedy problémy, které lidé pociťují silně a chtějí s nimi něco dělat. Aby to však bylo dobré téma pro komunitní práci, problém musí mít řešení, kterého se dá dosáhnout společnou prací.“

(KAHN IN SHURINGA, 2007, STR. 60)

Otázka je, kdy se „něco“ pro lidi z komunity stává „tématem“? KAHN (TAM-
TÉŽ) zmiňuje následujících **osm kritérií**, které nám pomohou toto rozlišit:

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

Není nutné splnit všechna kritéria, pomohou nám však v diskuzi o vhodnosti jednotlivých témat pro zvolení komunitního přístupu.

Obr. 13 – Realizace komunitního projektu „Sloni za dětmi“ v Dobré Vodě (2003)



Co je „komunitní projekt“?

Pojmy

Dříve, než si na pomoc vezmeme slovník, uvedeme několik asociací aktivistů z komunity v Dobré Vodě. Tito lidé se vždy s velkým nasazením angažovali v jednotlivých projektech a těmito hesly reflektují svoji zkušenost s pojmy „projekt“ a „komunitní“:

„PROJEKT“

- Myšlenka
- Etapy
- Postup
- Dobrovolníci
- Materiální dary
- Zdroje z okolí
- Další zdroje
- Něco, co má začátek a konec
- Hodnocení, reflexe
- Cíle
- Lidé
- Náklady
- Finance

„KOMUNITNÍ“

- Sdílená myšlenka
- Skupina lidí
- Chuť se angažovat
- Rozdělení rolí
- Někdo by měl vést
- Materiál
- Zapojit co nejvíce lidí, nejlépe všechny
- Hodně hlav hodně ví
- Na druhu projektu záleží, kde všude budeme muset hledat zdroje
- Je to náš společný zájem

(KURZ KOMUNITNÍ PROJEKT, ČLENOVÉ KOMUNITY V DOBRÉ VODĚ, 3. 6. 2010)

Nejprve si pomocí definice vymezíme pojem **projekt** (z lat. *proicere*, navrhovat). Jde v zásadě o jakýkoliv plánovaný zásah, jehož cílem je přivodit užitečnou změnu na úrovni národa, komunity, instituce či organizace. Má jasné hranice, které jsou určeny jeho **cíli**, **zdroji** a **časovým rozpětím**. Jestliže je projekt rozsáhlý z hlediska zdrojů a časového rozpětí a má jasně rozpoznatelné dílčí složky, které jsou do určité míry oddělené, přesto však vzájemně provázané, měli bychom spíše hovořit o **programu** (KOWALSKI, KAŠKELYTE, 2003, s. 6).

Zásadní charakteristikou **komunitního projektu** je maximální zapojení lidí z místní komunity, které jim dává možnost uplatnit své nápady, zabývat se svými žhavými tématy, nacházet zdroje uvnitř sebe a místního společenství,

ale podle potřeby využívat také zdroje vně tohoto společenství – zkrátka dává lidem možnost rozvíjet vlastní iniciativu a růst.

Obr. 14/15 – Komunitní projekt „Rekonstrukce vstupní chodby vlastními silami“ v Táboře před/po realizaci



V rámci kontaktování provádí komunitní pracovník **mapování témat**, která jsou pro lidi z dané lokality důležitá. Sbírá podněty a využívá svou výbavu pro rozlišení témat, která jsou vhodná pro komunitní práci a která pro individuální podporu. Všimá si, kde mají lidé hodně emocí, a ověřuje si, nakolik jsou ochotni aktivně se podílet na řešení. Lidé ze sociálně vyloučených lokalit jsou často „nakaženi“ bezmocí. Nemají příliš zkušeností s tím, že by se jim účinně dařilo prosazovat své zájmy a potřeby, a proto rezignují. Volí cestu pasivního odporu – nadávání, stěžování si a projevování nedůvěry, že by se něco mohlo změnit. Jejich pasivita jim jakoby „povoluje“ kritizovat aktivitu druhých (to však v různé míře známe téměř všichni v různých oblastech osobního i společenského života).

Nová zkušenost se odráží též ve vyjadřování

V obci Dobrá Voda postupně lidé začali používat jiný jazyk a sami mezi sebou si říkají: „Nadáváš? Něco se ti nelíbí? Tak přijď a přines svůj návrh, pokus se ho prodiskutovat s ostatními!“ (Takováto řeč vychází z vlastní dobře zažitě zkušenosti:)

- *Když jsem aktivní, mám možnost věci ovlivnit podle sebe*
- *Není však jednoduché svůj názor obhájit*
- *Učí mě to naslouchání názorům druhých*
- *Někdy musím od svého návrhu ustoupit*
- *Někdy ustoupím rád, protože zaslechnu lepší nápady*

(A my k tomu přidáváme – někdy je to pěkná „rvačka“.)

(KURZ KOMUNITNÍ PROJEKT, ČLENOVÉ KOMUNITY V DOBRÉ VODĚ, 7. 6. 2010)

Obvykle již v průběhu sběru témat lidé přinášejí své návrhy, jak by se daná situace měla **změnit**, co by jejich aktivita měla přinést. Někdy navrhují různé **strategie**, jak k těmto cílům dojít. Komunitní pracovník připravuje prostředí, aby se lidé mohli se svými návrhy, cíli i strategiemi setkávat, diskutovat o nich a hledat pro většinu přijatelné cesty. Vhodné je najít neutrální půdu, např. prostory komunitního centra, aby se zde mohly potkat i protichůdné názory, někdy i lidé ze zneprátených skupin, a přesto zažili, že hledají společný cíl, změnu, kterou vítají všichni zúčastnění.

Každý projekt, každé téma si najde lidi, kteří jsou pro změnu zapálení, jsou ochotni udělat více než ostatní. Komunitní pracovník by tyto lidi měl v průběhu diskuzí najít a oslovit je s nabídkou užší spolupráce v **jádrové skupině**. Zkušenost komunitních pracovníků ukazuje, že zapojení tzv. cílové skupiny do procesu vznikajícího komunitního projektu již od samého začátku je stěžejním bodem pro úspěšnost projektu.

Poučení pro příště aneb neopakujme chyby jiných

Komunitní pracovnice z Cheironu T vypráví: „Měla jsem možnost být při vzniku jednoho komunitního projektu – Mateřského centra, kde od začátku byla aktivní a nadšená skupina lidí z různých institucí, dokonce byly k dispozici i prostory na zařízení centra, proběhl zde přípravný proces pro projekt, po nějaké době byly získány i dostatečné finance,

ale rodiče na mateřské dovolené a jejich děti, kterým centrum mělo sloužit, byli do projektu až jaksi dosazeni při otevření centra. Nejenže maminky, které přišly se svými dětmi do centra, nechápaly vůbec smysl tohoto zařízení a pojaly ho velice konzumně (ty, pracovníku, připravuj pro nás aktivity, hlídej nám děti a my budeme konzumovat a využívat...), ale trvalo potom více než rok, než se komunitním pracovníkům podařilo velmi vyčerpávající a mravenčí práci z tohoto zařízení udělat komunitní projekt, což bylo na počátku jejich úmyslem.“

(SVOBODOVÁ, 2002, s. 17)

Jádrová skupina se častěji než ostatní schází s komunitním pracovníkem a připravuje drobné kroky pro setkání s celou komunitou. Naučí se jednotlivým fázím plánování o chvilku dříve, než tímto procesem pomáhají projít ostatním lidem z komunity a facilitují společnou dohodu.

První komunitní projekty mohou být velmi malé, krátkodobé, umožňující zažít rychlý úspěch a „přivonět“ k radosti ze společného díla. Dokonce můžeme říci, že **první komunitní projekty by měly být jednoduché a s viditelným výsledkem**. Pro ilustraci uvádíme první komunitní projekt z Dobré Vody, použijeme záznam z roku 2003, kdy se uskutečnil.

Sloni za dětmi

Nápad, aby se sloni přestěhovali z opuštěného zábavního parku a zabydleli se u panelového domu v obci Dobrá Voda, kde jsou děti nejméně tři tucty, se zrodil hnedle v několika hlavách najednou. Ty se postupně daly dohromady a začaly myšlenku šířit téměř mezi všechny dobrovodské obyvatele. Ženské osazenstvo zodpovědné za práci s dětmi čekalo na mužnou ruku praktikanta Honzy z Jaboku, a nakonec se ukázalo, že romská komunita, která zde sídlí, disponuje takovými rukama v hojné míře.

Vše začalo anketou, kterou Karel, pracovník občanského sdružení Český západ, rozdal mezi obyvatele panelového domu. V odpovědích se vícekrát objevilo přání vystavět pro děti hřiště v blízkosti bytovky. Stačila jediná otázka směrem k maminkám z komunity, co si o tomto nápadu myslí, co by do realizace mohly vložit (nápady, sílu, čas...) a jak

by se to celé dalo udělat. Zvažovali jsme i rizika, tj. co by nám naše plány mohlo pokazit, a jak bychom tomu mohli předejít. Nakonec jsme ze všech nápadů, kterými maminky jen hýřily, vybrali ten, jehož úspěch byl nejdosažitelnější. Tedy sloni za dětmi.

První důležitý krok pro realizaci nějakého díla jsme měli za sebou: zrodil se nápad. Druhým krokem bylo zmapování zdrojů. Těch bylo několik: první – nadšení maminek a dětí, druhý – již blízcí se praktikant, třetí – silní muži (tatínkové malých dětí), čtvrtý – dřevění houpací sloni v opuštěném zábavním parku, pátý – svolení bratří trapistů (majitelů pozemku) k přesunu slonů poblíž dětem, šestý – cement od stavitele pana Kováře, přes pana Stránského, sedmý – nářadí z Českého západu, osmý – pojízdné auto a tak dále a tak dále... Součinnost všech těchto činitelů přikořeněná notnou dávkou elánu všech zúčastněných a příjemněná domácím perníkem přiměla slony k pohybu.

Nejdříve se v zemi pevně zabetonovaným slonům moc nechtělo, ale nářadí v rukách dospívajících chlapců bylo nekompromisní (OBR. 13). Když po dvou odpoledních leželi sloni bezbranně na trávníku bývalého zábavního parku, maminky a malé děti jim trochu očistily kůži a připravily je tak na přijetí nového barevného kabátku. Zatímco jedna část komunity se zabývala „přemlouváním“ (usilovným kopáním a smírkováním) slonů k pohybu směrem k dětem, druhá (tatínkovská) část připravila výkopy pod okny panelového domu, kde se mohli sloni po převozu zabydlet. Transport slonů se neobešel bez silných rukou a auta. To střídavě převáželo slony a děti, děti a slony, až se všichni shromáždili před domem. Tam už jeden z tatínků (profesí zedník) míchal beton. U toho museli kluci být, aby v budoucnu uměli být podobně zruční jako starší z jejich komunity. Přiložili své ruce k dílu nošením kamenů, přidržováním slonů, mícháním betonu. Ženy hlídaly malé děti, které se samozřejmě chtěly na ještě nerozkoukané (a hlavně nezabetonované) slony vyšplhat a pohoupat se, případně nosily vodu na přípravu betonu.

Nazítří ráno děti natrou slonům žlutý, zelený a červený kabátek a po dobře vykonaném díle se společně zakousneme do domácího perníku s marmeládou, abychom tím oslavili první krok na cestě za ideálem dětského hřiště (OBR. 12).

Nápadů v dobrovodské komunitě není nikdy málo, a tak už se v našich představách houpají děti nejen na slonech, ale také na dvouramenných

houpačkách, prolézají prolézačky, přeskakují dřevěné překážky a staví zámky z písku. Znovu budeme hledat zdroje a pomocníky pro nápady vycházející z potřeb komunity, které mocně aktivují energii jejích členů a konečně jim samým prospívají. Víťame všechny zdroje, kterými byste nám chtěli pomoci uskutečňovat dobré dílo.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA JANY KOSOVÉ, 2003)

A někdy se malých komunitních projektů ujmou někteří členové komunity a sami si celou akci zkoordinují. Pravděpodobně nevyužívají všechny metodické postupy, které v této kapitole nabízíme, zcela jistě však využívají selkový rozum a možnosti komunity.

Jak nezůstalo jen u myšlenky

Romský otec, který pravidelně navštěvuje se svými dětmi komunitní centrum Cheiron T, kde je učí hrát na hudební nástroje, navázal časem vztahy důvěry také s komunitními pracovníky a v podstatě přijal centrum „za své“. Jednoho dne přišel s návrhem, že vyřeší situaci vody v hudebně (zvážil, co je v jeho možnostech a jak by také on mohl pomoci).

Obr. 16 – Odvodnění hudebny v komunitním centru Cheiron T v Táboře



Takových návrhů bylo mnoho, takže jsme zpočátku „neslavili“, protože skoro všechny dřívější nápady zůstaly jen u myšlenky. Ale pan K. nás překvapil, protože tento plán zrealizoval. Zmobilizoval do něj členy dalších kapel, své syny a zetě a pustil se do práce. Hudebníky totiž trápila spodní voda, která často vytékala do prostor hudebny a znemožňovala tím využívání místnosti. Zapojili se nejen lidé z komunity, ale i komunitní pracovníci. Hudebnu upravili tak, aby voda nezůstávala na podlaze. Jeho tým nezrealizoval pouze samotnou úpravu, ale také se na ni připravoval: zapůjčili nářadí, zajistili materiál, který pan K. nejprve zaplatil ze svého a donesl doklad, který jsme mu proplatili. Vymysleli a zrealizovali důmyslné kanálky i nádrž, kam by voda odtékala, a zajistili též služby, které budou nádobu vynášet. Po dokončení práce jsme si ještě říkali, jak odvezeme všechn odpad z hudebny. Pan K. a jeho zeť nás opět překvapili, když druhý den přijeli a automaticky odpad odvezli do sběrného dvora. Na závěr tohoto malého komunitního projektu si pan K. neodpustil drobnou radu pro nás, pracovníky, jak udržet hudebnu v pořádku: „Hele, to musíte po každý kapele sejít dolů a zkontrolovat to, protože oni tam nechají válet PET lahve, hadry na podlaze, to tam pak hnije a smrdí, jak je tam vlhko. Já to vidím, když jdeme na zkoušku s klukama, co tam kdo všechno nechá, včetně mojih kluků. Když jsem zvedl jeden mokrej hadr zpod pódia, syn mi řekl – to je moje mikina.“

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA TOMÁŠE BÍLÉHO, 2010)

Jednotlivé kroky komunitního projektu

Komunitní projekt se ve svých fázích neliší od projektů obecně. Postupuje od myšlenky, která se objeví při mapování, prochází fází plánování – v našem případě přípravy plánování jádrové skupiny a následně plánování s veřejností, uskuteční se ve fázi realizace, ve které lidé z velké části sami udělají to, co si naplánovali, a konečně se ohlédnou nazpět, zhodnotí a spolu s příznivci a sponzory oslaví dokončení díla.

Fázi mapování jsme se podrobně věnovali ve druhé kapitole, a proto ji v této části již nezmiňujeme.

Fáze plánování

Komunitní pracovník může členům jádrové skupiny nabídnout následující otázky. Odpovědi na ně pomohou nabrat dobrý směr, hledat zdroje, ale i ohrožení průběhu či výsledku projektu, všimnout si detailů a zkoordinovat svou práci. Prvním krokem je zmapování lokality. Komunitní pracovník ji má již pro své účely zpracovanou, není však na škodu, když se nad otázkami zamyslí také členové jádrové skupiny:

- 1) Vytváříme mapu komunity (HAVRDOVÁ, KOMUNITNÍ PRÁCE FFUK)
 - Jak je část obce, obec položena? Je spojena s městem, nebo naopak je od města vzdálena? Jsou tam cesty, řeka, továrny?
 - Jaké jsou tu možnosti zaměstnání?
 - Jaké jsou tu možnosti kulturního a společenského vyžití?
 - Jací tu žijí lidé?
 - Jakou má místo historii, co tu bylo dříve, jak se vyvíjely vztahy v komunitě?
 - Co lidé ve čtvrti mají, co jim vyhovuje, jaké jsou zde zdroje?
 - Co lidé v komunitě nemají, co jim chybí a co jim vadí (škola, restaurace, hřiště aj.)?
 - Jaké organizace a instituce, spolky v místě působí?
 - Kdo je ve čtvrti významný, jakou má formální pozici, jakou má neformální pozici?
 - O čem se nejvíce mluví?
 - O čem se vůbec nemluví?

- 2) Vytváříme seznam zdrojů (TAMTÉŽ)
 - Máme už nějaké výhody? Někaké silné stránky?
 - Jaké máme pomocníky, kontakty, známé?
 - Jaké máme finance, vliv?
 - Vhodné místo? Vhodný čas? Něco, co hraje pro nás?
 - Jaké vyhlášky a zákony nám mohou pomoci?
 - Dá se využít novin a časopisů? Jak a k čemu?
 - Najdeme sponzory a jaké?
 - Někaké události, něco v daném místě, co se stalo nebo se stane?
 - Máme někaké zkušenosti? Někaký úspěch za sebou? Už se nám něco povedlo, čím bychom se mohli prezentovat?

- Máme energii, chuť, nadšení? Nebo máme vztek a chceme už prostě něco udělat?
- 3) Vytváříme seznam úkolů (TAMTÉŽ)
(Co musíme udělat, abychom se dostali z bodu, kde jsme teď, k tomu, co chceme?)
- Jaké další zdroje potřebujeme? Jak je získat?
 - Jaké další spojence potřebujeme? Jak je získat?
 - Jak oslabit odpůrce?
 - Jak získat nejisté a nerozhodnuté na svou stranu?
 - Jak se vyrovnat s vlastními pochybnostmi, nedostatkem času, únavou?

Obr. 17 – Na fotografii je jádrová skupina v Dobré Vodě, která se skrze nabídnuté otázky připravovala na několik komunitních projektů. Členové jádrové skupiny v diskuzi s lidmi z komunity sebrali žhavá témata a připravovali se na samostatné řízení procesu plánování a realizaci projektu. Nedílnou součástí takové práce musí být humor a smysluplně prožít čas



Obr. 18 – Členka jádrové skupiny představuje plánování obnovy dětského hřiště v Dobré Vodě a cíle obnovy dětského hřiště, jak je definovala jádrová skupina



Fáze plánování s veřejností

Jednoho dne jsou členové jádrové skupiny připraveni a mohou přizvat místní obyvatele ke společnému plánování. Osloví samozřejmě všechny, kterých by se mohlo plánování týkat. Kromě letáčků je neúčinnější osobní pozvání (pozor – opomenutí někoho může znamenat ztrátu nápadů, dobrovolnické práce a někdy přímo získání odpůrce celé myšlenky).

Každé setkání předpokládá velmi důkladnou přípravu (od špendlíčků a barevných papírků na vizitky pro všechny zúčastněné přes dostatek flipchartových papírů a fixů, dobrovolníků, kteří pomáhají s organizací, časový harmonogram až po závěrečné pohoštění).

Jako inspiraci pro plánování s veřejností můžeme využít osvědčený model plánovacího setkání, který jádrové skupině z Dobré Vody předali pracovníci Nadace VIA. Pokud plánujeme velký počet účastníků setkání, je vhodné je přivítat a hned u dveří jim nabídnout vizitku (kterou si sami vyrobí tím, že si na barevný štítek napíší jméno, kterým chtějí být osloveni, a přichytí si ho k oděvu špendlíkem). Členové jádrové skupiny již mají připravený program a časový harmonogram na velkém plakátu a ihned po zahájení společného programu s ním účastníky seznámí. Pokud se jedná o plánování

komunitního projektu, který se týká proměny vnějšího prostředí, prvním krokem bude výprava na okružní cestu⁴.

Okružní cesta – konkrétně to znamená, že jednotliví členové jádrové skupiny si podle určitého klíče (nejlépe velmi dobře promyšleného předem) rozdělí účastníky plánování do malých skupin a odvedou je na místo, které by mělo zaznamenat proměnu. (Pozn.: Všichni zúčastnění navštíví shodné místo; v malých skupinách se však bude mnohem lépe komunikovat a je možné se mnohem lépe soustředit na zadaný úkol, než by tomu bylo v případě jedné velké skupiny lidí.) Cílem této „procházky“ je naladit účastníky na společnou práci, seznámit se důkladně s prostorem, jehož proměnu budou plánovat, uvědomit si, co jim na tomto místě vadí, co chtějí změnit a co si naopak přejí zachovat.

Obr. 19 – Obyvatelé Dobré Vody v rámci plánování s veřejností na okružní cestě po obci



⁴ Jednotlivé kroky plánování s veřejností předali členům jádrové skupiny pracovníci Nadace VIA v rámci realizace projektu „Společně v Dobré Vodě“, podrobný návod na plánování je též možné získat v knize PLÁNOVACÍ VÍKEND, 1. VYDÁNÍ, NADACE PARTNERSTVÍ 2003, 75 s.

Brainstorming nápadů na změnu – když se všichni vrátí do společné místnosti (při pěkném počasí je možné plánovat také kdekoli venku), pověřený člen jádrové skupiny objasní pravidla brainstormingu. Další členové převezmou roli zapisovatelů a již se řízeným způsobem mohou říinout nápady z publika. Samozřejmě všechny nápady se zapisují a všechny mají stejnou šanci na své uplatnění.

Výběr priorit – sepsané nápady rychle rozvěsíme v místnostech a každý účastník obdrží několik samolepících štítků (bodů). Jeho úkolem je pozorně si znovu pročíst všechny návrhy a vybrat své favority, kterým přidělí bod či více bodů. Když jsou všichni s bodováním hotovi, členové jádrové skupiny vyhlásí přestávku a sami ji využijí ke sčítání hlasů. Výsledkem této aktivity je plakát s pěti až sedmi návrhy na změnu, které získaly nejvíce hlasů. Tímto způsobem jsou obvykle také eliminovány návrhy, na kterých by většina lidí nechtěla spolupracovat. Demokratická volba také upokojí ty, jejichž návrh neprošel, a obvykle jim nečiní potíže se připojit k většině.

Zakreslení priorit do slepých map – v této chvíli se účastníci opět rozdělí do menších skupinek a odeberou se na klidné místo v komunitním centru (případně pod strom či na louku). Pověření členové jádrové skupiny si přenesou priority, které vzešly z bodování, do svých skupin a objasní další postup. Každá skupina totiž obdrží také slepou mapu, do které priority umístí tak, jak se skupina domluví – snaží se o svůj nejlepší návrh.

Prezentace jednotlivých návrhů ostatním – a když se konečně všichni opět sejdou v jedné místnosti, každá skupina prezentuje svůj plán proměny, odpovídá na otázky a objasňuje důvody a výhody svého plánu. Samozřejmě každá skupina za svou práci sklidí ocenění v podobě potlesku ostatních. Pokud se nám podařilo získat finanční prostředky na architekta, který by návrhy zakreslil do plánu tak, aby se daly i zrealizovat (např. získat stavební povolení, vědět, jak hluboko je třeba vykopat základy, na co si při tom dát pozor atd.), je to ideální. Architekt samozřejmě v polovině své práce přijede do lokality s několika návrhy, které respektují přání obyvatel, kteří se podíleli na plánování, představí své návrhy a vyslechne připomínky. Zároveň může také vysvětlovat své důvody, proč např. nemohl přesně zrealizovat myšlenku původních návrhů. A svou práci dokončí na základě této diskuze.

(ARCHIV ČESKÝ ZÁPAD O.S.)

Obr. 20 – Obyvatelé Dobré Vody při veřejném plánování v rámci brainstormingu chrlí své nápady na obnovu obce



Obr. 21 – Obyvatelé Dobré Vody vybírají priority ze svých nápadů na obnovu vesnice



Obr. 22 – Obyvatel Dobré Vody prezentuje návrh na obnovu obce zakreslený ve slepé mapě ostatním sousedům



Obr. 23 – Zahájení realizace obnovy obce Dobrá Voda – dobrovolnice se zapisuje do jedné z pracovních skupinek



Fáze realizace projektu

Když jsou všechny plány dokončeny, je nejlepší co nejdříve začít s realizací. Jádrová skupina má opět plné ruce práce, protože musí za podpory odborníků dobře promyslet, co mohou lidé udělat vlastníma rukama a které činnosti je vhodné nechat na odborné firmě. Pro každého z komunity by měla být připravena práce úměrná jeho možnostem, věku, znevýhodnění, ale i chuti. Podle velikosti projektu jde pak o jednorázovou akci či o sérii akcí, které na sebe navazují a vedou postupně k cíli, tj. k dosažení proměny, kterou si lidé předsevzali.

Fáze vyhodnocení

Na konci každého komunitního projektu by nemělo chybět společné ohlédnutí a **zhodnocení celé akce**. Mnoho lidí dalo své nápady, volný čas a sílu do proměny místa, do uskutečnění svého snu. Závěrečná **slavnost** by měla být poděkováním pro všechny zúčastněné, reflektováním začátků, průběhu i výsledku projektu a utvrzením se o síle, která proměňuje svět – kolik síly je v jednotlivcích, a o kolik více je jí tam, kde se jednotlivci spojí a jdou za jedním cílem. Někdy je proměna skoro až neuvěřitelná. Slavnost na závěr komunitního projektu můžete využít také jako poděkování všem sponzorům, dobrovolníkům a odborníkům, kteří vám pomohli sen zrealizovat.

Obr. 24 – Pracovní skupina mužů spolupracuje na obnově chodníků před panelovým domem v Dobré Vodě



Tato kapitola si nedělá nárok na to, že by mohla být podrobným návodem, jak uskutečnit každý komunitní projekt. Ten vychází vždy z potřeb lidí z dané lokality, a právě jim se musí podřizovat.

Na závěr pak dovolte zopakovat praxí osvědčené doporučení, jež zní: Pouštějte se nejprve do malých komunitních projektů, které nejsou organizačně tak náročné. Když získáte nadšené členy jádrové skupiny, další spolupracovníky, dovednost získat finance, materiální a lidské zdroje a v neposlední řadě také zkušenosti, můžete si troufnout i na organizačně náročnější akce. Někdy je také vhodné přizvat si na některé fáze projektu konzultanta, který vám usnadní a zpřehlední danou fázi.

(ZKUŠENOST ČESKÝ ZÁPAD O.S.)

Obr. 25 – Slavnostní otevírání obnovených prostor v obci Dobrá Voda – jsou pozváni všichni, kdo se na obnově jakýmkoli způsobem podíleli – obyvatelé obce, dobrovolníci, sponzoři, přátelé, média, přátelé z Nadace Via



KULTURA A IDENTITA

VI

Jak nám věci voní?

Od dětství nás obklopují vůně, barvy, rytmy a tóny, modulace hlasu a slov, pohyby a předměty, lidské tváře a výrazy, prchavé doteky i pevné úchopy, odrazy světla a stínů – věci i bytosti tvořící náš „domov“, to, kam se cítíme patřit. Tato nezpochybnitelná zabořenost a zakořeněnost „tady“ se vymezuje postupně vůči „tam“, „já“ vůči „oni“, „naše“ vůči „cizí“.

Dětstvím však náš život a učení nekončí. Přibývá lidí v současném globalizovaném světě, kteří opouštějí zabydlenost svého dětství (mnozí ji nikdy nezažili) a učí se přijímat a milovat vůně, o nichž dřív nevěděli, že existují.

Kapitola šestá otevírá přemýšlení nad otázkami, které si klade komunitní pracovník ve vyloučené lokalitě při práci s jiným etnikem – otázkami, jež se týkají rozdílů v kultuře a identitě.

Kde končí identita a začíná kultura? Je identita člověku přidělena, nebo si ji může volit? Romipen nebo kultura chudoby? Jak k „romství“ přistupovat?

Kde končí identita a začíná kultura?

Pro ilustraci vztahu mezi oběma pojmy zde nejprve použijeme příklady, které se dotýkají života a kultury majority.

Pražská tramvaj ve 22.30

Místa k sezení jsou částečně obsazena skupinou italských turistů, částečně místními lidmi mladšího a středního věku. Část italské skupiny povlává v kruhu mezi sloupky a úchytkami pro stojící pasažéry a spolu se sedícími kamarády živě a hlasitě rozprávějí, smějí se, gestikulují a pokřikují přes celou tramvaj. Místní lidé je pozorují se smíšenými pocity.

Jana, 53 let, s povzdechem se snaží přečíst kousek povídky: „Škoda, že se uši nedají zavírat. Jak si může někdo takhle neomaleně přivlastňovat společný prostor?“

Jirka, 38 let, chce vystoupit, ale není kudy: „To je ale drzost, co tady předváděj, jako by tu byli doma. Hned bych jim jednu vrazil!“

Regina, 39 let, umí italsky a zvědavě sleduje: „Ti dva jsou fakt vtipní! Na tom věřejším večírku takováhle legrace zrovna nebyla!“

Italka Sylvie, 42 let, směje se a cítí se prostě dobře. Tahle parta je podle jejího gusta, jsou jako její bratři a sestry doma v Turíně při poslední svatbě.

(FIKTIVNÍ PŘÍKLAD, ZUZANA HAVRDOVÁ)

Na otázku, kde začíná a končí identita a kultura, není snadné odpovědět. Mluví se také o kulturní identitě, což je výraz spojující oba pojmy. Kulturu sdílí větší skupina lidí, z nichž každý má svou identitu. Kulturně-standardní model platný v minulém století (např. HOFSTEDE) předpokládá, že kulturní identita je dána národní příslušností, která je charakterizována určitými povahovými sklony a rysy spojenými s danou kulturou. Uvedený příklad by tomu mohl odpovídat. Takovéto pojetí je však nahrazováno tzv. transkulturními přístupy. Ty upozorňují na „rozpouštění“ tradičního pojetí národní kultury a počítají s internacionalizací a změnami v současném světě s velkou migrací. Transkulturní přístupy kladou větší důraz na znaky lidské osoby, které jsou základem podobnosti mezi lidmi, než na znaky rozdílnosti (MOREÉ, 2008). Tak bychom se mohli zajímat o to, zda by si

Sylvie nerozuměla docela dobře s Janou, což by se mohlo například projevit, kdyby seděla v tramvaji sama, a ne se skupinou Italů, a četla si zajímavou povídku.

Identita

Identitu můžeme chápat jako vědomí svébytné totožnosti jednotlivce stále v čase, jako stav mysli, kterým se identifikuji jako ten, kdo je, jako existující bytost, já.

Osobní identita zahrnuje vše, s čím se osoba identifikuje, co vymezuje hranice její jedinečnosti jako někoho odlišitelného od někoho jiného. Z pohledu okolí se mluví o určitých identifikačních znacích osoby jako individua. K těmto znakům patří: pohlaví, rasa, historie, národnost, jazyk, sexuální orientace, náboženské přesvědčení, etnicita, estetika, ale i mnohé jiné, jako gesta a mimika, které jedinečně charakterizují určitou osobu jako nezaměnitelnou s jinou osobou. K sebe-identifikaci podstatným způsobem napomáhají vztahy v různých referenčních skupinách (rodiče, sourozenci, spolužáci, kamarádi a další uskupení) (NAKONEČNÝ, 2009).

Vědomí stále a dobře ohraničené (tj. nikoli difúzní) identity je základem sebedůvěry, tvořivosti při zvládání nejistot v životních změnách a rozvíjení nových vztahů, je základem celoživotního učení a adaptace (PRŮCHA, 2007).

Vlastní identitu (stejně jako kulturu) v běžném životě nevnímáme, důležitá začíná být při setkání s někým jiným, „cizím“. Díky zkušenosti a celoživotnímu učení se však pojetí „naše“, „cizí“ může více či méně proměňovat a osoba se může s něčím více a s něčím méně identifikovat. Tak se podílí i na utváření své osobní identity (TAMTÉŽ).

Kultura

Pojem **kultura** je chápán různě v různých oborech. Zde mu budeme rozumět takto: jde o sociálně a historicky utvářenou soustavu („nádrž“ uloženou v lidských pamětech a předávanou sociálními interakcemi nejspíše prostřednictvím „zrcadlových neuronů“⁵) sdílených postojů, víry, hodnot,

⁵ Zrcadlové neurony byly objeveny koncem minulého století, prokazatelně souvisejí s procesem předávání komplexních sociálních vzorců a jsou základem empatie (HOSCHL, ŠPANIEL, 2008).

symbolů a zažitých způsobů chování, které jsou charakteristické pro určitou skupinu (tedy i národ či etnikum), organizaci či instituci (např. NAKONEČNÝ, 2009) Kultura je z části neuvědomovaná (takhle to tu prostě děláme, takhle to má být), protože je dle současných názorů osvojená sociální praxí na základě vztahů v referenční skupině a má z větší části povahu tzv. tacitních znalostí. Důležitou součástí kultury jsou hodnoty, které motivují každodenní chování a rozhodování a člověk je považuje za něco zcela samozřejmého (HAVRDOVÁ A KOL., 2010). Někteří lidé, a v současném světě jich přibývá, mají zkušenosti s více kulturami a jejich vlivy mohou integrovat do svébytného kulturního vzorce.

Vtisk dětství

Sylvie od malička zažívala živé společenství své rodiny s mnoha bratry a sestrami. Geneticky byli vybaveni vznětlivým temperamentem svých předků, jazyk byl rychlý, dynamický s mnoha kadencemi, pláč a smích v jednom uzlíčku. Ona sama je ale spíš uzavřenější, je ráda sama, miluje dlouhé procházky a plavbu na moři. Zvykla si cestovat a nakonec se usadila v Norsku, její domek je vzdálen půl kilometru od sousedního. Naučila se milovat poklidnou rozvážnost svého manžela, s dlouhými pauzami mezi větami. Teď ale jako průvodkyně italské skupiny v Praze znovu intenzivně zažívá radost ze známého – z návratů do toho, co ji v dětství obklopovalo.

(KAZUISTIKA ZUZANA HAVRDOVÁ)



Je mi identita přidělena, nebo si ji mohu volit?

Sylvie měla štěstí, že díky svému vzdělání a finančnímu zajištění mohla cestovat a hledat si takové prostředí, které by co nejlépe vyhovovalo jejímu temperamentu a zájmům. Velmi podstatná byla pro ni volba povolání – studovala severské jazyky a kulturu, a tak její další volba – jít žít do Norska a provdat se za Knuta – přirozeně navazovala na její předchozí zkušenost. ZIKMUND BAUMAN ve své knize z r. 2005 upozornil na ty, kdo zdaleka nemají to štěstí jako Sylvie. Mnozí lidé se i dnes rodí do situace, která jim velký prostor k volbě nedává. BAUMAN mluví o tom, že takovým lidem je identita spíš „uložena“, než že si ji volí. (BAUMAN, 2005) Dá se předpokládat, že třeba chlapec z kmene Tutsijů, narozený ve vesnické chatrči z hlíny, má malou šanci stát se lékařem ve střední Evropě. K prolomení jeho údělu by ovšem i dnes dojít mohlo, třeba díky adopci na dálku. V relativních číslech je ovšem taková možnost velmi výjimečná.

Přestože se můžeme v průběhu života mnohým věcem naučit, vtisk socializace v dětství je nesmírně mocný. Lidé se liší ve schopnosti učit se v dospělém věku či ve stáří, učení se přirozeně zpomaluje a dřívější vzorce často brání přijetí nových vzorců. Proto bychom neměli podléhat iluzi, že vliv kultury, do níž jsme se narodili, nemá žádný význam – že jsme zcela svobodné a neomezené bytosti a stačí se jen správně snažit.

Jakmile se upevní přejaté hodnoty socializací, stávají se relativně odolné proti změně. (PRUDKÝ, 2009, s. 42-43) Vzájemná provázanost hodnot, zvyků, cílů a způsobů chování v určité sociální skupině či sociálním systému tvoří relativně odolné pletivo regulativů poutající příslušníky dané kultury a spoluutvářející jejich osobní identitu. Zanoření jedinců do určité kultury znamená pro ně na jedné straně oporu a jistotu, na druhé straně omezuje jejich flexibilitu a zpomaluje změnu v těch aspektech smýšlení a chování, které jsou regulovány danou kulturou. Je-li jedinec vzat z prostředí své kultury, v níž vyrostl, cítí se více či méně „vykořeněn“, zbaven toho, co je mu vlastní, známé, blízké, s čím se ztotožňuje, co tvoří jeho „domov“. V důsledku se cítí ohrožen ve své „kulturní identitě“, která je tvořena ztotožněním s lidmi ve své referenční skupině a jejich kulturou (HOWARD, 2000). Pokud se k tomu však vědomě rozhodne a získá oporu v jiné sociální skupině, která jej přijme a s níž se chce identifikovat, má přece jen jistou šanci svou identitu více utvářet vlastní trvalou (a opakovanou) volbou.

Etnická docházka

„Tutsijové, vztyk!“

Ozval se skřípot šesti židliček, které byly odmrštěny dozadu poté, co šest dětí ze čtvrté třídy, kterou jsem navštěvovala, vyskočilo z lavic. Neměla jsem ani ponětí o tom, co se právě děje, neboť jsem až doposud chodila do školy, kde pracovala jako učitelka moje máma. Teď, když mi bylo deset, jsem první den seděla ve škole pro starší děti a byla jsem zmatena. Nikdy předtím jsem nezažila, že by učitel prováděl etnickou docházku.

„Všichni Tutsijové se postaví – teď!“ zařval náš učitel Buhoro. Velkou tužkou si odškrtnul jména na seznamu, pak se zastavil a upřel pohled přímo na mě.

„Immaculée Ilibagizo, nevstala jsi, když jsem řekl Hutuové, ani když jsem řekl Twaové, a nestojíš ani teď, když říkám Tutsijové. Proč?“ Buhoro se usmíval, ale jeho hlas zněl tvrdě a zle.

„Nevím, pane učiteli.“

„Do kterého kmene patříš?“

„Nevím, pane učiteli.“

„Patříš k Hutuům, nebo Tutsijům?“

„Já – já nevím.“

„Vypadni! Vypadni z této třídy a vrať se, až budeš vědět, kam patříš!“ Sebrala jsem své knihy a se sklopenou hlavou a plná hanby jsem opustila třídu. Ještě jsem o tom nevěděla, ale právě jsem absolvovala svou první lekci etnického rozlišování a bylo to drsné probuzení.

(Z KNIHY IMMACULÉE ILIBAGIZY PŘEŽILA JSEM, S. 33-34)

Následuje popis, jak Immaculée mluvila se svým třináctiletým bratrem, který také nevěděl, do jakého kmene patří, protože jim rodiče o smutné historii jejich země nevyprávěli. Dívka se pak ptala doma rodičů, tatínek jí neodpověděl, ale šel do školy promluvit si s učitelem Buhorem:

(pokračování)

Další den mluvil táta s učitelem, ale nedozvěděla jsem se, o čem spolu hovořili, ani k jakému kmeni patřím, přestože mi to otec slíbil. Zjistila jsem to až následující týden, kdy Buhoro opět prováděl etnickou docházku.

Otec ho musel zahanbit, protože když si mě před docházkou zavolal dopředu, jeho hlas zněl mnohem příjemněji.

„Immaculée, postav se, až zavolám ‘Tutsijové’,“ sdělil mi.

Když jsem se vracela na místo, usmívala jsem se a říkala si: Tak já jsem Tutsijka. To je fajn! Neměla jsem ani ponětí o tom, co být Tutsijkou znamená, ale stejně jsem byla pyšná na to, že jí jsem. Nás Tutsijů bylo ve třídě tak málo, že jsem usoudila, že musíme být něčím výjimeční, a kromě toho to slovo znělo roztomile a bylo legrační je vyslovovat. Stále jsem ovšem nepozorovala žádný skutečný rozdíl mezi kmenem Tutsijů a kmenem Hutuů. Twaové byli pygmejové, takže bylo snadné rozeznat je podle nízkého vzrůstu. Jelikož však do školy nechodilo téměř žádné dítě z tohoto kmene, viděla jsem jich jen velmi málo.

Obtížnější bylo poznat rozdíly mezi Tutsiji a Hutuy: o Tutsijích se říkalo, že mají vyšší postavu, světlejší pleť a užší nos, zatímco Hutuové měli mít menší vzrůst, tmavší pleť a široký nos. Ve skutečnosti to však nebyla pravda, protože Hutuové a Tutsijové po staletí uzavírali sňatky mezi sebou navzájem, takže se naše genofondy promísily. Hutuové a Tutsijové měli společný jazyk – rwandštinu – a sdíleli společné dějiny. V praxi jsme měli společnou kulturu: zpívali jsme tytéž písně, hospodařili na stejné půdě, navštěvovali stejné kostely a uctívali stejného Boha. Žili jsme ve stejné vesnici, stejných ulicích a často i stejných staveních.

Z pohledu dítěte (nebo aspoň z pohledu mého) jsme spolu všichni dobře vycházeli. Ani bych nedokázala spočítat, kolikrát byla má hutuská kamarádka Janet u nás doma na večeři nebo naopak já u ní. Když jsem byla mladé děvče, existovaly jediné okamžiky, kdy se mi připomínalo, že ve Rwandě existují odlišné kmeny, a to tehdy, když jsem jedenkrát týdně musela ve třídě vstávat při provádění etnické docházky. Bylo to sice nepříjemné, ale příliš mě to neobtěžovalo, protože jsem teprve musela poznat, co diskriminace ve skutečnosti znamená.

(Z KNIHY IMMACULÉE ILIBAGIZY PŘEŽILA JSEM, S. 37-38)

Romipen nebo kultura chudoby?

Z toho, co bylo řečeno, je zřejmé, že pojem „kultura“ zahrnuje i celou řadu fenoménů, které souvisejí s povahou socio-ekonomického systému, v němž lidé žijí, i s historickým vývojem určitého území a vztahy, které se v něm rozvíjejí. U některých fenoménů je obtížné přesně rozlišit, kde co začíná a kde končí – jde o vzájemné prorůstání a ovlivňování. V současném sociálně-antropologickém výzkumu se tyto obtíže v rozlišování objevují v tom, co lze chápat jako „romská kultura“.

Někteří sociální vědci fenomén romství spíše popírají, jiní se snaží jej naopak dokumentovat. Shoda je především na nutnosti odlišení romské identity od fenoménů, hodnot a postojů, které jsou spojeny s tzv. kulturou chudoby. Např. HIRT říká: *„Reziduální prvky prošly procesem transformace a po jejich integraci do nového sociálního, ekonomického, ekologického, demografického etc. prostředí byly zbaveny původního ‚romství‘ a staly se integrální součástí kulturního systému determinovaného primárně a především ekonomicky a sociálně (tedy: nikoli ‚etnický‘). Laicky řečeno: kultura (pří)městských ‚ghett‘ (možná) není primárně a zejména romskou kulturou, ale kulturou sociálně vyloučených lokalit (kontaminovanou, samozřejmě, mnoha různými ‚tradicemi‘ či trendy)“* (HIRT, JAKOUBEK, 2005, s. 9).

Aby bylo možné odlišit, co je „romské“, objevují se výzkumy zaměřené na romské elity, které nejsou tolik poznamenané právě chudobou.

Dle výsledků výzkumu romské elity v rámci své magisterské práce M. GAZDÍKOVÁ (GAZDÍKOVÁ, 2008) ukazuje, že se dnes její příslušníci často identifikují jako Češi i jako Romové, přičemž své romství ztotožňují s jazykovou, antropologickou a kastovní indickou podobností. Etnickou identitu rozvíjejí v rodinných obyčejích (v podobě svatebních zvyků, vartování a zvyklostí na pohřbu a tradicí usmíření o Vánocích). Je pro ně důležitý i romský folklor. Chtějí profesně participovat na budoucnosti romských dětí a rozvíjet jejich etnickou identitu.

Snaha revitalizovat a obnovit původní romskou kulturu je podle nich nezbytná z hlediska kulturní identity jejich členů a je nesena i snahou očistit pojetí „romství“ od pejorativního významu, i když jde o pokus připomínající skládání střípků rozbitého zrcadla (TAMTĚŽ).

V běžné praxi se komunitní pracovníci ovšem setkávají s řadou rozdílů ve vnímání a zvycích členů komunity, ať už je lze chápat jako atribut kultury Romů nebo ne. Zde jsou za mnohé alespoň dva příklady.

Otevřenost bytů

Přirozeností romské komunity jsou i otevřené dveře, nezamyká se, kdo přijde, ten přijde a zapojí se do debaty, dostane kafe, pohoštění, a takhle to funguje s dalšími příchozími. Děti, které v české společnosti bývají spíše vypovídány ze společnosti dospělých, se v romské rodině účastní všech debat. Určitou jedinečnost vnímáme i v tom, že se romská komunita stále schází před svým domem – vyjdou před dům, kde sedí, kouří, pijí kafe a společně si povídají. Společné prožívání „všedních chvil“ si trochu pamatujeme také, když se ještě společně scházeli lidé „z jednoho baráku“, ale v dnešní době jsme si uvědomili, že mnohdy neznáme ani své sousedy.

(ZKUŠENOST PRACOVNÍKŮ CHEIRON T)

Kulturní rozdíl

Na otázku, jaký rozdíl vnímáte mezi českou a romskou kulturou, odpověděl člen komunity: „Asi v temperamentu. My když slavíme, tak potřebujeme muziku nahlas, zpívat, hrát a to někteří bílí nedokážou pochopit.“ Další žena vypověděla: „Vy (pozn. majorita) se pořád bojíte veřejného mínění, co si o vás druzí – vaši sousedi pomyslí. Je to vaše nastavené zrcadlo – strach, který se u někoho může změnit v agresivitu vůči těm, kteří jsou jiní.“ Další uvedla: „Pro nás je hrozně důležitá rodina a pospolitost – když má někdo z nás problém, tak mu rodina vždycky pomůže, nenechá ho padnout, i kdyby se sama měla dostat do problémů.“ Což s sebou bohužel nese i negativní dopady, například v tom, že si členové rodiny berou na sebe půjčky za další členy rodiny (děti za rodiče, sourozenci mezi sebou atd.), čímž sami sebe zadlužují. Mezi negativní dopady na rodinnou pospolitost patří též příklad s drogami: „Bílý dealer většinou nebude distribuovat drogy své vlastní rodině, kdežto romský dealer to distribuuje i své široké rodině, která čítá i třeba 50 lidí“. Na druhou stranu, v bílé rodině bývá běžné, že narkomana vyloučí ze svého kruhu („v podstatě ho vyhodí na ulici“)

nebo ho přinutí jít se léčit, kdežto romská rodina ho neomezí a on stále zůstává jejím platným členem. Komunita na jednu stranu svého člena ochrání, ale v případě, že začne „vyčnít“ (více se prosazuje individuálně – chce například vystudovat vysokou školu, tudíž se odstěhovat a přijmout jiný způsob života), umí se proti svému členovi také vymezit. Vyloučení z komunity je u Romů jedním z nejhorších trestů, a proto je velmi obtížné pro jakéhokoli člena komunity vystoupit a jít za svým cílem bez podpory rodiny.

*(VÝPOVĚĎ ČLENŮ KOMUNITY NA PŘEDNÁŠCE POŘÁDANÉ CHEIRON T, O.P.S.,
Z CYKLU ROMAŇI LUMA – ROMSKÝ SVĚT, 2010)*

Výzkumem řady společenství žijících v chudobě v různých částech světa byly identifikovány některé znaky, které jsou jim při splnění určitých dalších podmínek společné bez ohledu na etnicitu. Patří k nim například: nedůvěra ke státním institucím, solidarita omezená především na vlastní rodinu, životní strategie zaměřená na přítomnost, vnitřní ekonomický systém v rámci subkultury (půjčování, zástavy, splácení dluhů typu úžera), vysoká míra tolerance k sociálním patologiím, rané sexuální zkušenosti, vysoká porodnost, významná je osoba matky, kolem níž se organizuje rodinný systém, časté pocity fatalizmu, naučené bezmocnosti a rezignace, nízké aspirace,

Obr. 26 – Přednáška z cyklu Romaňi luma – Romský svět (Cheiron T, o.p.s., 2010)



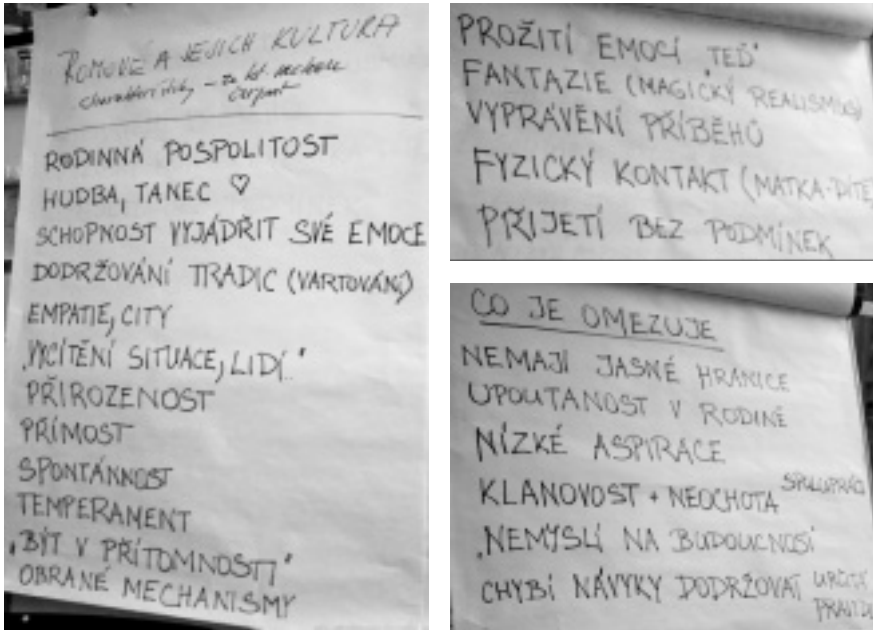
beznaděj, u mužů slabé ego projevující se vychloubačností a zdůrazňováním vlastní maskulinity. Definičním znakem kultury chudoby není sama chudoba, ale spíš znaky sociálního vyloučení, charakteristické hodnotami a normami, které osoby v daném společenství sdílejí. Získané údaje svědčí o tom, že lidem, kteří žijí ve značně znevýhodněném sociálním postavení, slouží tyto postoje k udržení duševního zdraví. Například nízký stupeň ctižádosti pomáhá snižovat frustraci, legitimizace krátkodobých požitků umožňuje spontánní chování a zábavu. Fakt, že se tyto postoje a hodnoty zafixují do soustavy, kterou lze označit za „kulturu“, a přenášejí se socializací jako kulturní vzorce, s sebou nese i typické obtíže při změně této kultury. Ta je možná, ale mění se velmi pomalu (HIRT, JAKOUBEK, 2005, s. 7-8).

Jak k tématu „romství“ přistupují komunitní pracovníci?

Jde o velmi citlivé téma dotýkající se i jistého zranění celého romského etnika kvůli obtížnému soužití s majoritou. Při práci s Romy lze zaznamenat dva možné extrémy – na jedné straně popření jejich odlišnosti a tématu „romství“ vůbec, na druhé straně riziko podlehnout redukci a zploštění tématu kultury Romů na stereotypy typu „nespolehlivost, žít tady a teď, nepracovat a užít si“ na straně odmítající majority nebo „Romové – to je hlavně tanec a spontaneita“ na straně četných romských aktivistů organizujících práci s dětmi.

Mezi relativně zkušenými terénními pracovníky, kteří navštívili Dobrou Vodu, jsme se setkali s názory na atributy romství, uvedené na obr. 27. V diskuzi, které se účastnili i romští obyvatelé Dobré Vody, však jednotlivé atributy postupně bledly a ztrácely se, tu jako atribut kultury chudoby (např. upoutanost v rodině, nízké aspirace), tu jako atribut společenského znevýhodnění a diskriminačních postojů majority (např. nemožnost plánovat si budoucnost, ale raději prožít radost v přítomnosti, nedůvěra vůči spolupráci s majoritou). Sami Romové z Dobré Vody se ani k připsaným „pozitivním“ atributům nehlásili jednotně (hudebnost, schopnost vyjádřit své emoce), i když si každý z nich vybral některé, které přijal rád (např. blízké rodinné vazby, přirozenost, přímost).

Obr. 27 – Názory terénních sociálních pracovníků na atributy romství (ARCHIV ČESKÝ ZÁPAD O.S.)



Pěstovat či nepěstovat konstrukci „romské identity“? Tuto otázku si kladou kromě komunitních pracovníků zejména pedagogové v rámci tzv. interkulturního vzdělávání (BURYÁNEK, 2005). Ani v této oblasti však neexistují jednoznačné návody. Příslušníci romského etnika jsou od dětství vystaveni zpravidla chronickému útlaku ze strany majority, který může vést ke znečitlivění či úplnému popření vlastní kulturní identity, zejména je-li příslušnost k tomuto etniku doprovázena excesivní chudobou a vyloučením (život v ghettu). Někdy tato skutečnost vede k téměř naprosté ztrátě identifikace s vlastní kulturou, kterou dítě zažívá jen okrajově nebo v upadlé formě (útržky romského jazyka, stereotypy vůči utlačitelské majoritě, někdy nekritická touha se s ní identifikovat, přijetí nízkého sebehodnocení a postoje naučené bezmocnosti apod.). Nezbytnou fází revitalizace a regenerace komunity je zřejmě přijetí sebe sama, jejích členů včetně přijetí a poznání vlastní kulturní identity tak, jak ji konkrétní osoba dokáže reflektovat spolu

se svými blízkými, a objevení vlastních možností v ní. Kulturní povědomí včetně ideálů romipen ovlivňuje život jednotlivce i jeho okolí a zpětně na něj působí. Jedním z argumentů, proč poznávat romské tradice a život původního etnika, je, že bez tohoto poznání jedinec nemůže dobře chápat svou současnou situaci (TAMTÉŽ).

Transkulturní přístup ukazuje možnosti, jak hledat blízkost a podobnost druhým lidem (objevování toho, co máme shodného) a současně přijímat rozdíly a sebevymezení v jedinečnosti každé osoby (HOWARD, 2000). K nim patří i prvky kultury, které osoba přijímá jako trvalé atributy sebe – jsou zdrojem jejího vnitřního vědomí „domova“, toho, kam patřím a chci patřit.

Podpora osobní identity v konkrétní a možná jedinečné formě ztotožnění s určitými aspekty kultury (dle zájmu právě toho kterého jedince) a podpora získání sebedůvěry jako osoby je důležitým krokem k posílení lidí. Za podstatné tedy komunitní pracovníci považují citlivě přijímat a poznávat jedinečné potřeby každého Roma dle jeho osobnosti a podporovat takové atributy jeho kultury, které on sám považuje pro sebe za důležité, s nimiž se může a chce identifikovat. Znamená to také podporovat zájem o poznávání význačných osobností a děl romské kultury a pomáhat jakýmkoli talentům, které se v komunitě objeví.

Obr. 28 – V roce 2009 založily pod hlavičkou Cheiron T, o.p.s., sestry Marcela Bikárová a Lenka Kotlárová do dnes fungující a úspěšný taneční soubor Čiriklore, kde se dobrovolně věnovaly a věnují až pětadvaceti dětem, které zde mohou rozvíjet svůj taneční talent



Dva zajímavé pojmy

Kolektivní nebo skupinová identita

Je to identita, která je převážně odvozena od ztotožnění se se skupinou. Dochází při ní z různých důvodů k potlačení osobní individuality ve prospěch kolektivity. Výsledkem může být (v případě vysoce zralých osobností) velká osobní obětavost pro dobro kolektivu, jindy ale též nezdravé popření vlastních potřeb a vznik „fasády“, jež zakrývá nerozvinutou osobní identitu.

Etnický terorismus

Hovoří o něm někteří autoři, jde-li o manipulaci příslušníků určité skupiny kolektivní identitou, která je jejím potenciálním nositelům připisována zvenčí, bez ohledu na skutečnost, zda je jim vlastní či zda o ni stojí. Dochází tak k šikanování individuálních příslušníků určité skupiny, zařazování do homogenních (často „problémových“) etnických kategorií, které zastírají různé formy xenofobie a segregace nebo konkrétní etnopolitické zájmy.

Obr. 29 – Anna Dunčėková jako jedna z přirozených autorit v komunitě v Dobré Vodě se od roku 2004 pod vedením komunitní pracovnice postupně vzdělává a pracuje na svém osobnostním růstu tak, aby mohla naplňovat svojí roli komunitní a terénní sociální pracovnice v sociálně vyloučených lokalitách Tepelska a Toužimska



KOMUNITNÍ PRACOVNÍK

VII

Motto:

*Běžte k lidem,
žijte mezi nimi,
milujte je, učte se od nich,
začněte tam, kde jsou,
pracujte s nimi, stavte na tom, co mají.
Díky nejlepším vůdcům,
když je úkol hotov,
práce je dokončena,
si mohou všichni lidé říci:
„Udělalí jsme to sami.“*

ČÍNSKÝ MYSLITEL LAO TSU

Komunitní pracovník je sám svým nástrojem práce. Jeho osobní příklad (to, jak se chová k druhým lidem, ale i sám k sobě, jak jedná s druhými – blízkými i cizími lidmi, jakým způsobem řeší situace konfliktní i jiné) významně motivuje komunitu a přispívá k utváření vztahů důvěry, na kterých mohou vzájemně stavět. Pro pracovníka i komunitu samotnou je velmi důležité, aby pracovník vycházel z určitých základních lidských hodnot a dále je nesl a předával.

Kapitola sedmá si klade za cíl ukázat, do jakých rolí se dostává komunitní pracovník v procesu komunitní práce, jaké používá znalosti a dovednosti. Ukazuje tak pilíře, na kterých tato práce stojí.

Co si potřebuje komunitní pracovník přibalit na svoji cestu „do neznáma“? Co nezapomenout, co si uvědomit, na čem pracovat, co se naučit? Jak využívat zdroje, které se nabízejí? Jak udržet roli komunitního pracovníka a nepřekročit hranice?

Kdo je komunitní pracovník a jaká je jeho úloha?

„Komunitní pracovníci jsou primárně lidé, kteří iniciují aktivitu, a když je projekt úspěšný, přejdou na další.“

ALAN TWELVETREES

V tom lepším případě komunitní pracovník žije v dané lokalitě, zná prostředí, problémy, lidi, přirozené autority a možnosti komunity. Pokud však přichází do lokality jako někdo „zvenčí“, je nutné, aby se zorientoval, navázal vztahy důvěry a byl schopný identifikovat konkrétní problémy komunity. Tak tomu bylo na začátku v obou lokalitách – v Táboře i v Dobré Vodě. Hlavním úkolem tedy bylo kontaktovat lidi, spojit různé sociální skupiny a místní instituce, které chtějí na řešení problémů participovat. Proces komunitní změny funguje jen tehdy, když komunitní pracovník respektuje místní situaci a potřeby lidí, když se obecná potřeba vypořádat se s neutěšeným stavem věci setká s touhou jednotlivce po změně k lepšímu.

Jak již bylo řečeno dříve, komunitní pracovník začíná pracovat s tzv. „jádrovou skupinou“, které se daný problém v dané lokalitě dotýká, která je ochotna se jím zabývat a vynaložit vlastní síly na to, aby se situace zlepšila. Úkolem této skupiny je přesně formulovat, co lidi tíží, a jasně určit cíl, kterého chce skupina dosáhnout. Ve skupině je třeba dát dostatečný prostor pro diskusi a pro aktivitu uvnitř skupiny. Komunitní pracovník podporuje práci skupiny, ale není tím, kdo řídí a diktuje, co mají ostatní dělat a proč. Pomáhá zvažovat, které faktory mohou mít pro práci brzdicí charakter a které naopak mohou posunout práci skupiny dopředu (místní instituce, další lidé, kteří mají zájem, neformální vztahy – každý může znát někoho, kdo je pro dosažení cíle užitečný). Dalším důležitým úkolem komunitního pracovníka je udržet skupinu aktivní a rozdělit práci do malých kroků, které je možno zvládnout v dohledné době, a všechny úspěchy, kterých se dosáhne, oslavit, aby komunitní práce byla pro zúčastněné lidi nejen užitečná, ale i příjemná (KOLEKTIV AUTORŮ, 1997).

Naši roční práci nehodíme za hlavu!

Příkladem aktivizace skupiny může být vhodně zvolená metoda „provokace“ – jádrová skupina v Táboře se v přípravné fázi projektu dostala do stavu beznaděje – všichni byli unavení, pochybovali o smyslu celé práce a měli pocit, že jejich skoro roční snažení nedojde úspěchu, protože stejně nezískají podporu a nikoho to nebude zajímat. V této chvíli komunitní pracovnice velmi dobře odhadla, co na skupinu může zafungovat, a navrhla: „Dobře, nevíte jak dál, tak to všechno zakonzervujeme a necháme to uležet. Třeba se k tomu ještě někdy vrátíte.“ (Přenesla odpovědnost za rozhodnutí co dál, na skupinu.) Skupina se vzbouřila a začala jí razantně oponovat: „No ty ses zbláznila, tak my necháme naši roční práci jen tak?! To teda ne!“

(VÝPOVĚĎ JIŘINY SVOBODOVÉ, PRVNÍ ŘEDITELKY A ZAKLADATELKY CHEIRON T, O.P.S.)

Komunitní pracovník si je vědom toho, že jeho vliv na lidi může být velmi důležitý pro práci se skupinou, ale zároveň si je vědom toho, že i on sám prochází vývojem a mění se v důsledku toho, co se právě odehrává. Měl by dokázat velmi citlivě rozlišovat mezi kontrolou a zplnomocňováním lidí v komunitě a snažit se je podporovat v samostatném rozhodování a v uvědomování si své zodpovědnosti za učiněné kroky (ÚLEHLA, 1999). Nepostradatelnou rolí komunitního pracovníka je hodně a dlouhodobě **podporovat** – podporovat všechny, kteří už jsou aktivní, aby to nevzdali.

Neúspěch – úspěch, záleží na úhlu pohledu...

Romská komunita se dohodla, že uklidí prostor za domem, který sloužil jako „smetiště“. Iniciátor celé akce (člen romské komunity) následně při rozhovoru s komunitní pracovnící aktivitu hodnotil jako neúspěšnou, přestože se prostor vyklidil. Problém viděl v tom, že se zapojilo málo lidí z komunity. Pracovnice se ptala, kdo všechno se zapojil, a po vyjmenování všech zúčastněných společně zjistili, že se jednalo o skupinu asi 24 lidí z komunity, což je naopak velký úspěch. Pracovnice reflektovala tuto skutečnost následovně: „To je skvělý, že se vám podařilo zapojit tolik lidí a dvůr jste vyklidili. Ty jsi sice očekával, že se zapojí celý dům, ale já tento počet a celou akci vnímám jako velký úspěch.“

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA PAVLY KOHELOVÉ, 2010)

Obtížné situace, které se žádnému komunitnímu pracovníkovi nevyhnou, vznikají v důsledku přirozené odlišnosti lidí vzhledem k jejich rase, věku, postižení, případně víře. Je na komunitním pracovníkovi, aby tyto rozdíly pojmenovával a usiloval o jejich pozitivní přijetí, aby kvůli nim nedocházelo k nerovnostem a diskriminaci v komunitě a společnosti vůbec.

Nepřeji si, aby se moji kluci scházeli tam co oni...

V tábořském Cheironu pracovníky nenapadlo, že k odlišnostem dochází i uvnitř jedné komunity. Jelikož pracujeme se všemi dětmi stejně, nenapadlo nás řešit, kdo je z jaké rodiny. Nicméně nám to připomněl jeden romský otec, který nám řekl, že si nepřeje, aby jeho kluci chodili do Cheironu a zkoušeli v hudebně, když na taneční soutěži jako doprovodná kapela hráli ještě další kluci z jiné rodiny. Byli jsme rádi, že se dětem povedlo připravit vystoupení, a neřešili jsme, zda patří do té nebo jiné rodiny. Také nám vyčetl, že jsme u té druhé rodiny byli na kafí, a u nich ne, na což se komunitní pracovníci podařilo dobře reagovat tím, že mu řekla: „Ale Vy jste nás přece nepozvali.“ Což ho dost překvapilo.

(ZKUŠENOSTI PRACOVNÍKŮ CHEIRON T, O.P.S.)

Komunitní pracovník by se měl dále orientovat v různých oblastech, které souvisejí s jeho prací. Jedná se především o sociální problémy, jako jsou nezaměstnanost, zadluženost, problémy s bydlením, vztahy generací, problémy v rodinách apod. Má-li navíc přehled o vývoji sociální politiky v naší republice a o organizacích, které se těmito tématy zabývají, je to výhodou.

Velmi výstižně úlohu komunitního pracovníka popsal ALAN TWELVETREES: „Je v tom tolik umění jako vědy. Pracovník při své práci používá intuici, odhad (hádání), dělá rozhodnutí, střídá role, používá metodu ‚pokusu a omylu‘. Uplatňuje své vlastní dovednosti ve vztazích a zvládá konflikty a odolává tlaku z různých stran“ (TWELVETREES, 2008, s. 46).

Výbava komunitního pracovníka

Součástí výběru člověka, který by mohl být dobrým komunitním pracovníkem, je, aby měl k této práci jednak vhodné osobní předpoklady, jednak řadu dovedností a znalostí. Důležité je, aby byl schopen pracovat jak sám na sobě, tak s jednotlivými členy komunity i se skupinou, zkrátka s veškerými zdroji a prostředky, které komunita nabízí. Musí být citlivý k tradici komunity, umět analyzovat situaci, plánovat a hodnotit, osvojit si umění být dobrý organizátor a v neposlední řadě si dát záležet na tom, aby uměl dobře komunikovat na všech úrovních (BÍLÝ, 2012, s. 24-27).

Uvedme nyní několik konkrétních příkladů z praxe v obou lokalitách, které vypovídají o obsahu pomyslné truhlice s pestrou výbavou základních lidských hodnot, dovedností, znalostí a schopností komunitního pracovníka:

Důvěra, jistota, útočiště

Komunitní pracovník zná hodnoty komunitní práce, je s nimi sám ztotožněn a věří v ně. K nejdůležitějším hodnotám patří právě schopnost důvěřovat a důvěru vyvolávat.

Obr. 30 – Muzikoterapie v Cheiron T učí děti důvěře



Důvěra není něco, co se rozumí „samo sebou“

Při práci s romskými dětmi i rodiči v tábořském komunitním centru jsme vzájemnou důvěru budovali několik let a stále ji prohlubujeme. Uvědomujeme si, že důvěra není automatická. Za velký projev důvěry vnímáme pozvání do rodin (k návštěvě bytů, k účasti na rodinné oslavě atd.). Nejdříve jsme byli pozváni na svatbu, poté jsme byli pozváni i na křtiny a dnes máme u některých rodin kdykoli „dveře otevřené“. Za projev důvěry vnímáme i to, že rodiče s námi pustí děti na výlety a vícedenní pobyty.

(ZKUŠENOST PRACOVNÍKŮ CHEIRON T)

O chlapci, který si dovolil plakat

Do centra docházel romský chlapec (nyní ve věku 20 let), který vždy působil suverénně až drsně. Jednoho dne přišel a svěřil se komunitnímu pracovníkovi, že mu lékař diagnostikoval rakovinu. Už to samo o sobě bylo velkým projevem důvěry, protože se nám do té doby s ničím nesvěřoval. Projevení důvěry ještě umocnil tím, že si před pracovníkem „dovolil“ ukázat emoce skrze pláč, které si v rodině dovolit nemůže, protože k jeho roli muže pláč nepatří.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA TOMÁŠE BÍLÉHO, 2010)

Chvilé pro upřímnost

Mladý Rom po návratu z vězení přišel navštívit komunitního pracovníka do centra a při té příležitosti mu řekl pravý důvod svého uvěznění – krádeže (i když do té doby tvrdil, že šlo o nezaplacené alimony). Dříve navázaná důvěra umožnila mladíkovi říct pravdu a nebát se o svém problému mluvit a spolu s pracovníkem ho řešit.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA TOMÁŠE BÍLÉHO, 2010)

Jít najisto

Při rozhovorech se členy tábořské romské komunity jsme získali velmi pozitivní zpětnou reflexi. „Pro nás je hrozně důležitý, že tady jste. Vy jste jako naše druhá rodina.“ „Pro nás je Cheiron jistotou, i v tom, že víme, kde Vás najdeme.“ (Pozn. centrum sídlí od začátku na stejném místě.)

(ARCHIV CHEIRON T)

Propojování

Komunitní pracovník potřebuje být dobrým pozorovatelem, umět naslouchat a předávat informace. Jak uvádí ve své práci Bílý, komunitní pracovník „je tedy prostředníkem, který se snaží vytvořit most mezi „vyloučenou“ komunitou a společností.“ (BÍLÝ, 2012, s. 25)

Komunikační most

Zástupci komunity přišli za komunitním pracovníkem, že by chtěli zlepšit úroveň bydlení ve svém domě, ale nevědí, na koho se mají obrátit, jak to řešit. Komunitní pracovník si také hned nebyl jistý, za kým jít, proto domluvil schůzku na odboru sociálních věcí města Tábor. Zde se sešli zástupci komunity, města a komunitní pracovníci, kteří zde byli trošku jako „pojistka“, aby komunita předala dobře, co chtěla, a zároveň správně pochopila získané informace. Zástupci komunity začali odbíhat od tématu a výpověď byla najednou nejasná, což vedlo k tomu, že zástupce odboru začal vnímat situaci negativně. Pro tuto chvíli byla důležitá přítomnost komunitních pracovníků (most), kteří dovysvětlili situaci, jasně shrnuli a konkretizovali řečené a vrátili tím situaci „na zem“, čímž umožnili vzájemný konstruktivní dialog, který vedl k nějakému konkrétnímu cíli.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA PAVLY KOHELOVÉ, 2010)

Opravdovost, přirozenost, jedinečnost

Komunitní pracovník se opakovaně dostává do situací, kterým zprvu nerozumí a které vyplývají z odlišnosti (kulturních) zvyků a zkušeností mezi ním a lidmi, s nimiž pracuje. Takové situace se stávají testem jeho opravdovosti a otevřenosti.

Otázka pohostinnosti

Z počátku měli naši komunitní pracovníci trošku potíží s přijímáním pohostinnosti romských rodin, protože v české kultuře jsou tyto projevy někdy vnímány a přijímány spíše jako návrhy ze slušnosti,

kdy se v podstatě očekává, že dotyčný nabídku odmítne. Kdežto když komunitní pracovnice v tábořské komunitě podruhé odmítla jít na kafe do jedné romské rodiny, protože ten den již měla kafe u jejich sousedů, odmítnutá rodina se urazila. S naštváním překvapené komunitní pracovnici řekli, že upřednostňuje tu druhou rodinu, a má je tudíž více ráda. Ačkoli to komunitní pracovníci zarazilo a překvapilo, vřele je ujistila, že je má také ráda, a požádala je o čaj.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA PAVLY KOHELOVÉ, 2010)

Respekt k člověku

Každý člověk si zasluhuje respekt – vždycky

Každý člověk má svou důstojnost už proto, že je člověkem. Respekt k člověku je tedy třeba chovat i ve chvíli, kdy vytýkám nesprávné chování: kluk rozbije odpadkový koš, my ho vyloučíme z programu, protože porušil pravidlo – ale vysvětlíme, že se nám nelíbí jeho chování. Neodsuzujeme ho jako člověka. (Neřekneme mu: „Ty jsi...“, ale reagujeme: „Nelíbí se mi, že jsi rozbil koš.“)

(ZKUŠENOST PRACOVNÍKŮ CHEIRON T)

O přijetí

V rozhovoru s komunitní pracovnicí jedna žena řekla: „Víš, pro nás je hrozně důležitý, že nás berete takový, jaký jsme, že jste nás přijali. My vidíme, jak se chováte k našim dětem. Oni o vás doma vždycky vyprávějí a mají vás rádi. Nedali jste jim pocítit, že jsou jiní, chováte se k nim stejně jako k jiným lidem.“

(ARCHIV CHEIRON T)

„Srdce“

Pro ilustraci uvádíme také následující příběh ERICA BUTTERWORTH z knihy HRY PRO VÝCHOVU K ODPOVĚDNOSTI A SEBEDŮVĚŘE.

Láska – jediná tvořivá síla

Univerzitní profesor poslal své studenty sociologie do baltimorských slumů, aby tam získali životopisy dvou set mladých chlapců. Požádal je, aby na konec napsali odhad budoucnosti každého z těchto chlapců. Ve všech případech studenti napsali: „Nemá šanci.“ O dvacet pět let později si jiný profesor sociologie procházel tyto starší studie. Zjistil, že kromě dvaceti chlapců, kteří zemřeli nebo se přestěhovali, 176 ze zbývajících 180 dosáhlo mimořádných úspěchů jako právníci, lékaři, obchodníci a tak dále.

Profesor užasl a rozhodl se zkoumat tento problém dál. S každým promluvil: „Můžete mi nějak vysvětlit svůj úspěch?“ Pokaždé dostal procítěnou odpověď: „Může za to jedna učitelka.“ Tato učitelka byla ještě naživu, a tak ji vyhledal a zeptal se té staré, stále ještě bystré dámy, jakou kouzelnou formuli použila, aby vytáhla tyto chlapce ze slumů k takovým úspěchům. Učitelce zajiskřily oči a na jejích rtech se objevil jemný úsměv. „Je to opravdu velmi prosté,“ odpověděla, „já jsem ty chlapce milovala.“

Tam, kde nebyla žádná šance, si našla cestu láska. Někdo by mohl říct: „Ale čeho mohu dosáhnout, když je osud vždycky proti mně?“ Učitelka by mohla říct: „Ale já jsem jen jedna učitelka a na děti působí mnoho vlivů.“ Učitelka z Baltimore nemyslela na osud. Možná si vlastně ani nebyla vědoma sociologických problémů. Prostě milovala své žáky!

(CANFIELD & SICONE 1998, s. 90)

Trpělivost a dlouhodobost, vydržet i v období nečasu

Jedná se o drobnou a pomalou práci s lidmi a je třeba vycházet z jejich situace. Každý vzniklý nápad je cosi, co žije a zraje svým vlastním tempem, a není radno, aby komunitní pracovník na lidi a nápady spěchal podle svých představ. My můžeme komunitu podpořit, ale nesmíme to udělat za ni; je třeba, aby její členové věděli, že je to jejich, a cítili za to zodpovědnost.

Výdrž v nezasahování do procesu učení

V počátcích komunitního centra Cheiron T v Táboře členka jádrové skupiny, později ředitelka komunitního centra, Jiřina, vzpomíná:

„Zuzana (komunitní pracovnice) zpětně říkala: „Já už byla na mrtvici, Vám to všechno trvalo hodinu, už bych to měla pětkrát napsaný.“ Ale Zuzana nám do toho nezasáhla a nechala nás to třeba dvacetkrát předělat, než jsme si na to přišli sami.“

(VÝPOVĚĎ JIŘINY SVOBODOVÉ, PRVNÍ ŘEDITELKY A ZAKLADATELKY CHEIRON T, O.P.S.)

Udělal si sami

V počátcích zařizování komunitního centra v Táboře mohla komunitní pracovnice – ředitelka – nechat prostory předělat rychle od stavební firmy, nakoupit nový nábytek, což byla i představa jádrové skupiny – ona to ale neudělala a nechala mladé lidi z cílové skupiny, aby si sami prostory předělali. Trvalo jim to zhruba 3 měsíce, ale centrum bylo „jejich“, při práci se více stmelili, plánovali aktivity atd. Rovněž nábytek nakoupili vesměs oni sami po bazarech a poté ho kreativně upravili (např. dodnes máme v keramice pomalované židle).

(VÝPOVĚĎ JIŘINY SVOBODOVÉ, PRVNÍ ŘEDITELKY A ZAKLADATELKY CHEIRON T, O.P.S.)

Vztahovost

Práce s jednotlivcem – každý člověk je originál

Přestože komunitní pracovník většinou pracuje se skupinou, navazuje samozřejmě vztahy s jednotlivými lidmi z komunity a dbá na to, aby šlo o vztahy založené na důvěře a respektu. Každý člověk má trochu jiné potřeby, i když pracuje na společném tématu s ostatními, proto si komunitní pracovník individuálních potřeb pozorně všímá a reaguje na ně tak, aby každému jednotlivci umožnil rozvíjet jeho sebedůvěru. Také je důležité, aby každý člen komunity mohl využít své znalosti a dovednosti pro potřeby komunity, dále je rozvíjel a upevňoval a měl také možnost zažít svůj úspěch. Pokud se pracovník těší důvěře v komunitě, často za ním přicházejí jednotliví lidé pro radu, podporu či pomoc. Pracovník tak často přebírá řadu rolí, například poradenství, zastupování při řešení určitých problémů, zplnomocňování, organizování, ale také přátelství. Je tedy na něm, aby se učil v těchto rolích pohybovat a cítil se v nich bezpečně (KOLEKTIV AUTORŮ, 1997, s. 179).

Práce se skupinou a komunitou – „víc hlav víc ví“

Práce se skupinami a komunitou je hlavní a nejdůležitější součástí práce komunitního pracovníka, protože pokud se mu podaří zaangažovat co nejvíce lidí a skupin na tématech, která se jich dotýkají, má šanci vytvořit a udržet pracovní skupinu, která bude aktivní a bude na sebe dále nabalovat další členy (SCHURINGA, s. 34). (Podle známého rčení „víc hlav víc ví“ bude neocenitelným zdrojem nápadů a návrhů.) Řídit takovou skupinu však není jednoduché, proto si pracovník nejprve dobře definuje vlastní roli ve skupině a míru své angažovanosti a zodpovědnosti. Učí skupinu pracovat komunitním přístupem a využívat přirozené sítě komunity. Postupem času pracovník své kompetence předává jednotlivým členům skupiny a pomáhá jim rozvíjet jejich nové role – předseda, propagátor, pokladník a další role potřebné pro chod skupiny, zároveň s tím se snaží zabránit dominanci a diskriminaci (KOLEKTIV AUTORŮ, 1997, s. 179). Často může docházet ke konfliktům. Ihned, jakmile komunitní pracovník nějaký konflikt rozpozná, pojmenuje ho a pomáhá skupině nacházet různé způsoby jeho řešení (HARTL, 1997, s. 106-107). Sám postupně ustupuje do pozadí a ve vhodné chvíli může odejít. Veškeré kompetence pak nese sama skupina.

Realita ve vsí neuhlazenosti – přesto realita růstu

O Domovním výboru v Dobré Vodě jsme v této metodice psali již mnohokrát. Tentokrát se na něj podíváme z úhlu postupného přijímání stále většího množství kompetencí a odpovědnosti. Počátky spolupráce Domovního výboru zvoleného v roce 2005 jsme již popisovali v kapitole třetí. Zpočátku komunitní pracovník nesl velký díl odpovědnosti za organizování schůzek domovního výboru, za podporování vzdělávání jednotlivých jeho členů, za vedení diskuze a monitorování aktivity členů Domovního výboru uvnitř komunity. S přibývajícými kompetencemi jednotlivých členů mohl komunitní pracovník vstupovat do pozadí. Členové Domovního výboru se spolu s pracovníkem pečlivě připravovali na celokomunitní schůzky, které pak samostatně vedli, dokonce začali přebírat nejdříve konkrétní úkoly a postupně i řízení nových komunitních projektů. Jeden z členů Domovního výboru se začal po troškách, nakonec však kompletně starat o technický stav spravovaného domu a všechny žádosti nájemníků s tím spojené (od organizace oprav ve společných prostorách až po opravy v jednotlivých

bytech). Stal se též učedníkem při vybírání nájmu, a tudíž budoucím správcem pokladny. Takto „vyučení“ Domovní výbor byl nepostradatelným pomocníkem komunitní pracovnice, která díky této aktivitě mohla organizovat méně připravené projekty.

Funkční období Domovního výboru však jednoho dne skončilo. To si žádá demokracie. Přípravovaly se další tajné volby do Domovního výboru. Někteří bývalí členové se rozhodli nekandidovat, například z důvodů studia či velkého množství jiných povinností, jiní kandidovali, ale nebyli zvoleni. Před komunitní pracovnicí stála otázka, na kterou ji přivedly členky „starého“ Domovního výboru poté, co zhlédly kandidátku. „Co teď? Všechno znovu?“ Přiznávám, že jsem se na chvíli vyděsila. Ale otázka dnes již kolegyň mi pomohla se připravit – zase o krůček ustoupit, zase více předat odpovědnost a zase trochu ubrat ze své představy, jak by „to“ mělo vypadat.

Volba dopadla tak, že z bývalého Domovního výboru byla zvolena Anička a ostatních pět členů bylo nových. Tedy žádné usnadnění. V době před volbami jsme v celé komunitě vedli důkladnou diskuzi o práci Domovního výboru a odpovědném zapisování se na kandidátku a tato příprava se vyplátila. První schůzka Domovního výboru začínala otázkou komunitní pracovnice: „Co byste rádi skrze své členství v Domovním výboru dokázali? Jakou byste v něm chtěli mít roli?“ Jeden z členů si přinesl svůj notebook (nutno podotknout, je to opravdu velká výjimka), kde měl napsáno, co by chtěl změnit, na co by se chtěl zaměřit. Udal tón a ostatní se přidali. Komunitní pracovnice mohla pouze naslouchat, doptávat se a tiše žasnout. Žasnutí ustalo, když po dvou týdnech ten nejpřipravenější člen Domovního výboru svolal a následně převzal vedení celokomunitní schůzky, vystupoval jako ten, kdo má moc a „spatrá“ představuje své požadavky. Tiše jsem si držela ústa, abych nevstupovala do diskuze a počkala na korekci, která přišla z řad členů komunity (totiž všichni za tu dobu diskutování, společné práce a domlouvání „vyrostli“). A usměrnění přišlo a velmi rázné, dokonce tak rázné, že protagonista to neustál a odešel z místnosti. Jak jsem si oddechla, když se po malé hádce uvnitř místnosti na vyzvání vrátil a diskuze mohla pokračovat – nevzdal to! Diskuze nevypadala uhlazeně, ani nebyla moc příjemná, avšak neskončila fiaskem, nakonec dosáhla svého cíle – vymyšlení nového systému v úklidu společných prostor. Odešla jen jedna paní! Tomu napoprvé říkám úspěch!

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA JANY KOSOVÉ, 2011)

Kde na to vzít – sílu, lidi, peníze, ...

Komunitní pracovník se orientuje v možnostech, které společnost v těchto směrech poskytuje. Alespoň v počátku drží v rukou zdroje a prostředky, které mohou být užitečné nebo nutné pro práci v komunitě. Ať už je jich hodně nebo málo, je třeba, aby měl o nich přehled a uměl s nimi dobře nakládat (vhodné nasměrování prostředků k nejpotřebnějším lidem, skupinám, aktivitám a projektům). Zdroji a prostředky se rozumí jednak zdroje finanční, které je třeba získat (komunitní pracovník se často zabývá tím, kde a jakou cestou o ně žádat). Také se jimi ale rozumí zdroje, kterými disponuje sama komunita a obce. Znalosti komunity a jejího okolí pomáhají pracovníkovi tyto zdroje vyhledávat a maximalizovat je. Už jen samotná pozornost veřejnosti věnovaná aktivitě, která probíhá, je důležitým podnětem pro další práci samotného pracovníka, ale i pro komunitu, která se snaží o nějakou změnu. Je důležité, aby pracovník uměl veřejnost o práci komunity dobře informovat. Stejně tak je důležité, aby se zároveň snažil od veřejnosti získat co nejvíce informací, protože zde mohou být zdroje v podobě odborníků, pomocníků, příznivců. Veřejné akce – jako např. představení úspěšného projektu realizovaného komunitou, taneční vystoupení nacvičené členy komunity, výstava prací dětí z komunity a dalších – mohou velmi dobře „prolomit vzájemné bariéry“, protože umožní oběma skupinám (komunitě a ostatní veřejnosti) setkat se u jiné příležitosti a poznat i své jiné stránky (KOLEKTIV AUTORŮ, 1997, s. 180-181).

Které kroky vedou k cíli?

Pro dosažení úspěchu pěstují komunitní pracovníci umění plánovat, analyzovat a hodnotit. Na začátku procesu je důležité analyzovat současný stav, shromáždit všechny dostupné důležité informace a zároveň se snažit všem členům skupiny zpřístupnit potřebné a dostupné informace z okolních zdrojů. Někdy je třeba provést nějaký výzkum, aby si skupina mohla vytyčit realistické cíle a určit si své priority. Velkou pozornost věnuje komunitní pracovník tomu, aby vytvořil vhodný plán (dobře naplánoval postup a jednotlivé kroky vedoucí k cílům). Pro tyto kroky je dobré znát politický a společenský kontext, v němž skupina funguje. V průběhu procesu se plánují také průběžné „zastávky“, kdy mají členové skupiny možnost se zastavit a ohlédnout se zpět na začátek, na to, co už se podařilo, co skupina dokázala, kde zaznamenávají pokroky, případně se zamyslet nad neúspěchy (TAMTÉŽ, s. 180).

Jak již bylo řečeno, na počátku procesu jsou na komunitního pracovníka kladeny velké nároky při organizování a zajišťování chodu skupiny. Je přítomen na většině schůzí a setkání, které v počátku také řídí, a snaží se učit skupinu participačnímu modelu rozhodování. Stará se o záznamy všeho důležitého a vede potřebnou administrativní agendu, aby vše bylo průhledné a dohledatelné. Zvláště, pokud již skupina disponuje finančními prostředky, je v začátcích na pracovníkovi, aby byly vytvořeny postupy, jak tyto prostředky spravovat. Proto je důležité, aby znal základy účetnictví, rozpočtování a fundraisingu.

Velkou část svého času musí věnovat organizování pracovního programu nejen pro sebe, ale i pro další členy skupiny. Pokud instituce již vznikla, musí vytvářet pracovní program i pro zaměstnance, dobrovolníky a celou instituci. Důležitá je spolupráce nejen uvnitř skupiny či vzniklé organizace, ale také s ostatními institucemi, místními úřady a jednotlivými důležitými lidmi z řad veřejnosti (místní zastupitelé, odborníci, úředníci, aj.) (TAMTÉŽ, s. 180).

Bez komunikace se to neobejde

Ať už ve své verbální nebo neverbální formě, komunikace je mocným nástrojem pracovníka, protože kromě neustálého komunikování s jednotlivci a skupinami musí také komunikovat na dalších úrovních – s úřady, médií, se širší veřejností. Snaží se proto o účinný a výstižný slovní projev, zdokonaluje svou schopnost veřejně přednášet a obhajovat svou práci, píše jasné a výstižné dopisy, zprávy, články a žádosti. Rozvíjí svou schopnost rozumět různým způsobům komunikace (verbální, neverbální, umění „číst mezi řádky“) a uvědomuje si překážky v efektivní komunikaci s ohledem na věk, postižení, kulturu, společenské postavení apod. (TAMTÉŽ, s. 181). Stručně řečeno, nekomunikativní komunitní pracovník v podstatě nemá šanci.

Jak z tohoto obsáhlého, ale důležitého seznamu potřebných znalostí, schopností a zkušeností komunitního pracovníka vyplývá, být komunitním pracovníkem není jednoduché. Podle zkušenosti z obou lokalit to dokonce dlouhodobě není v silách jediného člověka. Nelze totiž obvykle zvládnout a pojmout všechny tyto tak rozmanité znalosti a zároveň nevyčerpat své síly a nedostat se do stavu vyhoření.

Komunitní pracovníci proto doporučují naučit se pracovat sám se sebou, odpočívat a využívat vhodné podpory (např. supervize). Komunitní pracovník je sice pilířem celého dění, ale nesmí zůstat osamocen. Jednou z je-

ho nejdůležitějších dovedností je schopnost utvořit si kolem sebe spolehlivý tým dalších pracovníků, kteří budou moci část potřebných dovedností převzít na sebe.

Příklad rozdělení dovedností komunitního pracovníka mezi členy jádrové skupiny aneb jak jsme na ten balík vyzráli

Po čtyřech letech spolupráce jádrové skupiny (Domovního výboru), jejímž hlavním úkolem bylo vést diskuzi uvnitř komunity v otázkách správy domu a zlepšování bydlení, se tým několik měsíců učil „teorii“ komunitní práce, aby víceméně samostatně mohl organizovat nové komunitní projekty. V rámci vzdělávání se skupina zabývala tématem „výbavy“ komunitního pracovníka. Celá diskuze vycházela pouze z reflexe jejich vlastní zkušenosti s komunitní prací v Dobré Vodě. Následující dva seznamy obsahují to, co skupina považuje za důležitou výbavu komunitního pracovníka. Dva jsou proto, že první popisuje dovednosti a charakteristiky, o kterých si členové skupiny myslí, že už je alespoň některý člen „vlastní“, a ten druhý je souborem toho, co by se ještě chtěli naučit. Sami pro sebe si je nazvali: Co umím, co jsem a Co se chci naučit:

Obr. 31 – Setkání Domovního výboru v Dobré Vodě, 2006



CO UMÍM, CO JSEM

- Komunikativní
- Společenská (zábavná)
- Aktivní
- Pracovitá
- Umím odhadnout lidi (šestý smysl)
- Sociální citění
- Organizační schopnost
- Snaživá
- Sympatická
- Energická
- Empatická
- Umím naslouchat
- Ohleduplná
- Učenlivá
- Umím respektovat (úcta)
- Hodná
- Zručná
- Vysoká schopnost motivovat druhé
- Dobrosrdečná
- Příjemná
- Pracuji s PC
- Důvěryhodná
- Spolehlivá
- Umím říct nepříjemné věci
- Velkorysá
- Temperamentní
- Ochotná
- Pečlivá
- Zodpovědná
- Rozvážná
- Mám víru v druhé
- Cílevědomost
- Chuť učit se
- Progresivní
- Udržet tajemství
- Představitost
- Schopnost zorientovat se v nové situaci
- Prostorová orientace
- Manuální zručnost
- Přirozená autorita (vzor)
- Tvořivá
- Organizování
- Střední znalost soc. jazyka
- Vůdčí schopnost
- Vymahač dluhů

Jak již bylo v textu předesláno, není snadné být komunitním pracovníkem. Podobný povzdech vyšel z jednoho člena jádrové skupiny z Dobré Vody při pohledu na seznam toho, co se ještě musí naučit a co třeba neumí ani z prvního seznamu. Na chvíli zavládlo ticho, které by při delším trvání mohlo vyznít skepticky. Naštěstí ho jedna z členek týmu přerušila nadšeným výkřikem. „Ale, Tome, podívej se, vždyť to všechno nemusí umět každý z nás, stačí, když to budeme umět jako tým. **Jako tým jsme už teď výborný komunitní pracovník!**“

CO SE CHCI NAUČIT

- Být spolehlivá
- Organizovat si čas
- Naučit se psát úřední věci
- Použít v praxi to, co jsem se naučila
- Lépe pracovat na PC
- Naučit se řeč lidí, s kterými spolupracuji
- Říkat „ne“
- Výbornou znalost soc. jazyka
- Nebrat si věci tak moc
- Držet dlouhodobý cíl
- Zklidnit se
- Dělat věci včas
- Umět naslouchat
- Být správnou mámou, vzor v rodině (získání úcty)
- Naučit se a používat cizí slova a rozumět významům
- Naučit se aspoň jeden cizí jazyk
- Být cílevědomá
- Být energická
- Být chytřejší, vzdělaná
- Mít dobrou paměť
- Vybrat věci, které se chci naučit
- Být soustředěná
- Být pevná, neovlivnitelná
- Chci být věčná

(KURZ KOMUNITNÍ PROJEKT, ČLENOVÉ KOMUNITY V DOBRÉ VODĚ, 14. 7. 2010)

Co je dále důležité pro komunitní pracovníky? Je to především umění navázat vztah důvěry s lidmi, stát se součástí komunity, umět se podívat na věci očima lidí z komunity, přijmout jejich potřeby, žádat po lidech, aby dělali to, co umí a co pro ně není ohrožující. V neposlední řadě je to pak láska k lidem, s nimiž je komunitní pracovník v kontaktu. Zároveň se varují toho, aby o lidi nadměrně pečovali a tím jim odpírali jejich svobodu a sebeúctu. Komunitní pracovník musí přes všechno toto zůstat profesionálem, který se nestane na komunitě a práci v ní a s ní závislým a který bude umět v pravou chvíli ustoupit do pozadí a nechat skupinu vystupovat samostatně (KOLEKTIV AUTORŮ, 1997).

Obr. 32 – Příklad tvorby pravidel s mladšími romskými dětmi v komunitním centru Cheiron T



VYBRANÉ POSTUPY PRÁCE

VIII

Drobné nástroje v ruku komunitního pracovníka

Zatímco v předchozí kapitole jsme se dívali na komunitního pracovníka především jako na člověka, který iniciuje změnu v komunitě, a ukázali jsme, jakou výbavu k tomu potřebuje, v kapitole osmé představíme drobné nástroje, které k tomuto úkolu využívá. Otevřeme jeho dílnu a zblízka si prohlédneme všechny ty brousky, dlátka, lepidla a hřebíčky, které využívá při své práci na podporu zdrojů jednotlivců i celé komunity. Nechceme si dělat nárok, že prohlédneme všechno. Vybrali jsme proto ty nástroje, které využívá nejčastěji, a spoléháme na to, že si každý z Vás vybaví svoji dílnu podle potřeb své komunity a podle své osobnosti. Komunitní pracovník má jednu obrovskou výhodu – je zaměřen na zdroje. Je to pohled, který ho mnohdy stojí mnoho úsilí, ale uchová-li si tento pohled a pečuje-li o něj, umožní mu to vidět v lidech i celé komunitě zdroje, které tam jiní nevidí. Lidé z komunity potřebují zakusit, že jejich zdroje někdo vidí, někdo je podporuje. A komunitní pracovník by jim měl dát čas, aby tomu i oni sami uvěřili. Slova Antoine de Saint-Exupéryho podle nás tento postoj nejlépe vystihují:

Přišel mne opět navštívit ten prorok tvrdého pohledu...
 „Je třeba“, řekl, „vymýt z nich zlo.“ „Tím se však může stát,“
 odpověděl jsem mu, „že vymýtiš všechno. Místo aby ses snažil
 vymýt zlo, není snad lepší rozmnožit dobro?“

(SAINT-EXUPÉRY, 2000, s. 194)

Čím pracovník uschopňuje, zplnomocňuje lidi z komunity? Čeho si v kontaktu s lidmi všimá a jak o tom mluví? Jakým způsobem motivuje dospělé lidi k dalšímu učení? Jak podporuje a jak někdy podpoří tím, že nepodpoří? – Jestli Vás tyto otázky zajímají, přijměte pozvání do dílny našeho komunitního pracovníka.

V dílně komunitního pracovníka

Komunitní pracovník potřebuje nejen znalosti a dovednosti, ale také musí umět motivovat a podporovat, učit a předávat kompetence, ale v patřičnou chvíli také „vycouvat“. Uvádíme zde, co praxe v lokalitách prověřila.

Zplnomocňování

Pracovník se snaží, aby si lidé uvědomili vlastní silné stránky a snažili se své problémy zvládat a řešit vlastními silami, případně s podporou komunity. Ukazuje lidem, že komunita má více sil než jednotlivec, ale že i jedinec může být silnější, než předpokládal, a být komunitě platný, protože přináší něco i pro ty ostatní (nejen pro sebe). Tím, že si lidé vyzkoušejí za podpory komunitního pracovníka řešit problémy vlastními silami, zjistí, že mohou svůj život ovlivňovat podle svých přání a potřeb. Tímto učením získávají důležité kompetence – z pasivního postoje přecházejí do aktivního, a co je hlavní – „být aktivní“ jim zachutná.

Jak se díky dětem stal aktivní i otec

Romský tatínek se díky svým dětem setkal s fungováním komunitního centra – děti se chtěly pochlubit, co umějí, kam chodí, s kým se setkávají v centru, a proto svého otce pozvali a on jednoho dne přišel! Jeho návštěvy se opakují (zpravidelňují) a postupně poznává možnosti centra i jeho pracovníky. Zjišťuje, že se sám může zapojit, například v hudebně, což ho baví a učí tam své děti hrát na hudební nástroje. Stále častěji si povídá s pracovníky, čímž se začíná upevňovat pocit vzájemné důvěry. Následně se zapojuje do různých aktivit centra (Den dětí, Mikulášská), které jsou otevřeny celé komunitě – nepracuje už jenom se svojí rodinou a pro svoje děti, ale už i pro ostatní. Později začíná uvažovat o vlastní iniciativě (neuvažuje už jen o vlastní osobě, rodině, ale o tom, aby se Romové v komunitě měli lépe) – dochází zde k uvědoměnému procesu vlastní aktivizace – tento člen komunity nachází podporu v komunitních pracovnících i v komunitě samotné. Jeho „uvědomění“ je tedy podpořeno z obou stran, třebaže ze strany komunity tento krok

nemusí být jednoznačný a trvalý. Díky získanému sebevědomí ze zkušenosti kroků malých, odhodlává se ke krokům odvážnějším.

(KAZUISTIKA – ARCHIV CHEIRON T)

S kontrolou z kraje si poradilo desetileté děvče

Komunitní centrum navštívila kontrola z krajského úřadu. Při prohlídce centra se nabídla desetiletá romská holčička, že „delegaci“ provede. Zhostila se tohoto úkolu velmi sebevědomě. Po vzoru ředitelky říkala: „tak tady máme keramiku a děláme tady z hlíny“, „tady se doučujeme a můžeme si kreslit“, „tady vedle taky tančíme nebo hrajeme hry“. – Komunitní pracovnice k tomu dodává: „Bylo to velmi příjemné i pro mě, co jsem slyšela, protože by mě ani nenapadlo, že má klientka takovou reflexi, co všechno zde může dělat, a zároveň že to tak pěkně předá dál.“

(VÝPOVĚĎ ANETY VOMLELOVÉ, ŘEDITELKY CHEIRON T, O.P.S.)

Oceňování

Oceňování neboli poskytování kladné zpětné vazby není vždy přirozenou dovedností. Tato dovednost je často formována našimi vlastními zážitky s pochvalou, které mohly být někdy velmi obecné, např. „Ty jsi šikovná!“, „Jsi úžasný!“ Podobné výroky samozřejmě potěší. Ale dají nám konkrétní zprávu o tom, co jsme udělali dobře nebo co je tak úžasné? Jsem to já, nebo je to výsledek mé práce? Při práci v sociálně vyloučených lokalitách se komunitní pracovník zpočátku setká spíše s lidmi, kteří si nevěří, kteří nedostávají pozitivní zpětnou vazbu, aby si mohli uvědomovat své přednosti, rozvíjet dovednosti a na nich stavět v dalším životě. Bez zpětné vazby nemůže probíhat žádné učení. Dříve, než komunitní pracovník naváže vztah důvěry, musí velmi opatrně vážít slova a hledat v jednání lidí pozitivní kroky či snahy, které si zaslouží ocenění. Kdyby k nim přistoupil s obrovskými chválami, kterými by je v lepším případě chtěl podpořit, v horším pak se jim zalíbí, nejspíš by mu neuvěřili. A kdyby přece uvěřili, mohou chvály a pochvaly fungovat tak, že vytvářejí závislost na tom, kdo chválí, a oddalují přejímání zodpovědnosti za své činy.

Komunitní pracovník má v oceňování nástroj, kterým lidem z komunity pomáhá rozpoznat, jaké kroky byly správné, co je příště opět přivede

k úspěchu, co konkrétně je předmětem ocenění. Oceňovaný by měl získat zpětnou vazbu k postupu, který zvolil, i k výsledku své práce. Při práci s dospělými se komunitní pracovník může pokusit o trénink lidí z komunity v poskytování účinné zpětné vazby. Může např. využít schůzky, kdy se hodnotí komunitní akce, a nabídnout zaangažovaným předem danou formu zpětné vazby, která vyjadřuje rovnocennost vztahu. Uveďme konkrétní příklady:

- „**Oceňuji...**“ (Např. „Oceňuji hodiny času a domlouvání, které jste vložili do pečlivé přípravy komunitního setkání.“)
- „**Chci se zeptat...**“ (Např. „Chci se zeptat, jak se Vám podařilo, že na pomoc přišli i lidé z vedlejší vesnice?“)
- „**Doporučuji...**“ (Např. Doporučuji si před příštím setkáním s nájemníky domluvit pomoc někoho z nich, kdo by mohl vzniklé nápady zapisovat na flipchart, zatímco vy řídíte diskuzi“.)

Mezi začátky vět ovšem nenajdeme např. „Nelíbilo se mi...“ Vždyť z vlastní zkušenosti víme, že taková zpětná vazba nám k dalšímu učení pranic nepomáhá ani nepřidává na chuti dělat další kroky.

Komunitní pracovník se snaží ocenit každý úspěch, snaží se komunitě ukázat, že úspěchem je i dosažení dílčího cíle, který často jednotlivec nebo komunita není schopna reflektovat vzhledem k tomu, že jimi vytyčené cíle jsou často příliš vzdálené, až nereálné.

„Prosím si cukrík...“

Jednoho dne přišly opět do komunitního centra romské děti, které se vrátily ze Slovenska, s novým návykem – „žebráním“, které tam využívaly pro zajištění obživy. Používaly formulí „prosím si cukrík“ a při tom si klekaly a spínaly ruce. Následně za jakoukoli aktivitu (nakreslení obrázku, udělení úkolu, uklizení hračky, odnesení papíru do koše atd.) vyžadovaly něco za to (cukrík). Komunitní pracovníci „cukríky“ nevydávali a snažili se dětem vysvětlit, že existuje i jiná forma ocenění – například pochvala. Za nějakou dobu přišlo jedno z dětí za komunitní pracovníci, že splnilo úkol, a ptalo se, jestli jej za to pochválí, aniž by chtělo sladkou odměnu.

(KAZUISTIKA – ARCHIV CHEIRON T)

Podpora

Komunitní pracovník podporuje komunitu v průběhu celého procesu, i když v každé fázi může mít podpora jinou podobu či intenzitu. V první fázi je velmi důležité si s lidmi povídat a naslouchat jim, sdílet s nimi jejich starosti, ale i radosti a tím už je vlastně podporovat. Přičemž je stejně důležité motivovat je k tomu, aby začali řešit své problémy vlastními silami. Podpora přichází také tehdy, když se komunita rozhodne, že se chce do překonání nějaké obtíže pustit, dokonce do toho již něco investovala, ale přichází moment, kdy neví jak dál, nezná nějaké věci, neorientuje se v nich a potřebuje informovat, poradit, pomoci. Pracovník má více zkušeností, znalostí a kontaktů a může je „tímto úsekem cesty“ provést (doprovází je, ale problém za ně neřeší), v podstatě nabídne přesně a pouze to, co lidé potřebovali, aby mohli jít sami dál. Podpora je také důležitá v situaci, kdy komunita již aktivně přistupuje k danému tématu, ale něco se nedaří, dostávají se opakovaně neúspěchy (například při jednání s úřady) a dochází ke ztrátě motivace. Zde je velmi důležité, aby komunitní pracovník umožnil komunitě zastavit se a podívat se zpátky na to, co se podařilo, a společně tyto úspěchy oslavit. Zároveň se s komunitou snaží najít další kroky, které povedou k vytyčenému cíli (SCHURINGA, 2007, s. 34-35). Domníváme se, že podpora je jeden z nejdůležitějších nástrojů komunitního pracovníka. Nejdůležitější proto, že ji poskytuje téměř nepřetržitě a na všech frontách – u jednotlivců (děti i dospělých), u menších skupin, ale i u celé komunity (již o tom byla zmínka v předchozí kapitole). Považujeme za velmi nutné zmínit, že dříve, než se rozhodne přijmout roli komunitního pracovníka, měl by vážně pracovat na síti, která jemu samému bude podporou a bude na dosah pokaždé, když to bude potřebovat. Měl by se podívat na své zázemí v osobním životě, na svou profesní výbavu, najít kolegy – další komunitní pracovníky, s kterými může sdílet nejen radosti, ale i starosti, nešetřit na dobrém supervizorovi. V nejlepším případě by měl postupně budovat tým spolupracovníků, na které může delegovat specifické úkoly, které zachytí při svém působení, ale které nespádají do jeho kompetencí. Tým může být zdrojem velké podpory a také velké pokory – „nemusím umět vše a neumím“.

Radou a podporou k samostatnosti

Rodiny z tábořské romské komunity si na společné schůzce vyjmenovaly problémy, které je trápí, a za pomoci komunitní pracovnice si určily prioritní problém, který potřebují vyřešit (kvalita bydlení). Komunita se dohodla, že společně uklidí sklepy, půdní prostory společného domu a zároveň prostor za domem. Zjistili, že nevědí, kam mají odpad dát, a nemají prostředky na to, aby si zajistili kontejner. Komunitní pracovník jim poradil, na jaký odbor se mají na městském úřadě obrátit, a nabídl jim doprovod. Zástupci komunity doprovod uvítali, protože se obávali, že s nimi úředník města nebude chtít mluvit a zároveň že se nebudou umět dobře vyjádřit. Komunitní pracovník tedy opět plnil roli určitého mostu – zprostředkovatele komunikace mezi dvěma stranami. Ještě dvakrát proběhla schůzka i s komunitním pracovníkem, počtvrté již zástupce komunity zvládl schůzku sám.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA PAVLY KOHELOVÉ, 2010)

„Pohne sám se sebou?“

Romskému chlapci (14 let), který navštěvuje komunitní centrum Cheiron T, hrozilo, že půjde za problémové chování ve škole do diagnostického ústavu. Rodiče chlapce nevěděli, jak mají situaci sami vyřešit. Otec školu navštívil, ale nedozvěděl se potřebné informace. Po obdržení dopisu od soudu mu komunitní pracovníci nabídli, že se pokusí svolat multidisciplinární tým a domluví schůzku se všemi zúčastněnými – rodič a chlapec, třídní učitel a zástupce ředitele školy, kurátor, zástupce pedagogicko-psychologické poradny, psychiatricka z dětské léčebny a komunitní pracovníci, kteří řídili schůzku a v komunikaci přemostovali „břehy“ klienta a „systému“. Schůzka byla přínosná – klient dostal své slovo, byl slyšen, ale zároveň musel vyslechnout ostatní. Pan učitel nemluvil k chlapci přímo, ale říkal: „On stejně pořád zlobí a nic s ním nepohne.“ – Komunitní pracovník pana učitele požádal, aby ke klientovi mluvil přímo, protože tu je přítomen. Poté to bylo hned mnohem lepší, protože to umožňovalo vzájemnou diskuzi. Ke konci schůzky chlapec přislíbil zlepšení, navrhl, co je od teď schopen plnit – což bylo také velmi dobré, protože to řekl přede všemi a všichni to slyšeli a je to pro něj závazek.

(ZÁZNAM Z PŘÍPADOVÉ KONFERENCE CHEIRON T, 2009)

Funguje i jediná otázka

Podporu mohou dát například i jedinou otázkou: „A jak se Vám to podařilo?“ Vyprávění, které pak následuje, je pro samotného vypravěče souhrnem toho, co ho podpoří napříště, co ho ujistí o jeho zdrojích. Po takovém vyprávění člověk z komunity sám od sebe vykřikne (jako v Dobré Vodě paní Zdeňka): „No jo, já jsem Někdo! Kdo by to byl řekl, že tohle dokážu! Moje výrobky se teď prodávají všude možné!“ A stačila jedna otázka, otevřené oči a uši.

(ARCHIV ČESKÝ ZÁPAD O.S.)

Vzdělávání

Pokud komunitní pracovník správným směrem podporuje místní lidi, stávají se mocnějšími ve svých životních záležitostech; obvykle se v průběhu procesu růstu neobejdou bez nových informací, bez vzdělávání. Asi by se nám zdála úsměvná představa, že si posadíme dospělé lidi z komunity do lavic a začneme je frontálně vyučovat. S podobnou formou vzdělávání opravdu nepočítáme (dospělí by k ní měli s největší pravděpodobností pramalou motivaci). Vzdělavatelka dospělých BEŇOVÁ (1997) vypočítává tři důležité komponenty motivace dospělých k učení: **smysluplnost obsahu vzdělávání spolu s jeho důstojným předáním a nejlépe okamžitou využitelností v praxi**. Bude-li komunitní pracovník tyto komponenty respektovat, může se mu podařit dospělé doslova dostat do školních lavic.

Zastavme se krátce u zmíněných komponent motivace k učení. **Smysluplnost obsahu** nemůže posoudit nikdo jiný než učící se. Pedagožka KOVALIKOVÁ (1995, s. 45) komentuje náš předmět zájmu slovy: „*Tak jako krása závisí na pohledu toho, kdo se dívá, tak i smysluplnost učení záleží na tom, kdo se učí*“. Jako malé děti jsme se kolikrát učili látce, kterou jsme si nedokázali zakomponovat do obrazu našeho světa. Motivaci k učení se obsahům, které nám nedávaly smysl, jsme pracně hledali ne v podstatě věci samé, v jejím smyslu, nýbrž mimo něj, např. v dosažení odměny či přijetí. Kdo by taje světa nedávajícího smysl objevoval s nespoutanou dravostí a zvědavostí, která s sebou přináší nečekané úlovky, nadšení a touhu po nových objevech? Nenašli bychom nikoho. Dospělí ve srovnání s dětmi disponují většími životními zkušenostmi, rozvinutou racionalitou a vzděláním, motivací k řešení pracovních úkolů a problémů. Na druhou stranu jim

Obr. 33 – První kroky učení se na PC a vyplňování formuláře – zakázka táborské komunity „Chceme uspořádat Romský talent“



zpravidla chybí dostatek času, peněz, odpoutání se od osobních starostí a rodinných povinností, zvyšuje se nechuť a unavitelnost, strach ze ztrapnění ve vazbě na věk a sociální roli a kolísá jejich sebedůvěra. Tyto výhody a nevýhody učících se dospělých ještě podtrhují význam **smysluplnosti obsahu vzdělávání**. Zbývá ještě podotknout, že co tvoří „smysluplnost“ pro jednoho, nemusí ji tvořit pro druhého.

Dalším komponentem motivace k učení, který souvisí s **obsahem vzdělávání**, je jeho důstojné předání. HARTL (HARTL, 1999, s. 76) uvádí následující definici učení: *„Učení je více nebo méně trvalá změna ve vědění, chování nebo prožívání, která je výsledkem určité činnosti nebo zkušenosti člověka“*. Při učení tedy jedinec prochází změnou. Dodejme slovy FERGUSONOVÉ (IN COVEY 1994, s. 58), kdo je pánem této změny: *„Nikdo nemůže donutit druhého, aby se změnil. Každý z nás si hlídá bránu změn, kterou lze otevřít jen zevnitř. Nemůžeme otevřít bránu jiného, ani přesvědčováním, ani citovým působením“*. Nemůžeme ji otevřít ani vzděláváním. GALILEO GALILEI vystihl, co jediné můžeme pro otevření brány

druhého udělat: „Člověka nemůžete nic naučit. Můžete mu jen pomoci, aby to objevil v sobě“⁶ (CANFIELD & SICCONI 1998, s. 211). Tedy vytvořit takové podmínky a situace, za kterých je jedinec ochoten se učit. ROGERS ve své pedagogické praxi vytváří učícím se takové podmínky, které jim dovolují maximální růst a touhu po poznání sebe i světa. Říká: „Musíte začít u studentů. Když jim ukážete, že mají na tomto světě své místo, pak se budou chtít dozvědět více o tom, jak na tomto světě mají žít“ (ROGERS, 1998, s. 30). Těmito slovy i celým svým životem vyjadřuje hluboký respekt ke každému člověku a důvěru, kterou vkládá v jeho schopnost řídit celý svůj život, tedy i učení se. A na jiném místě píše:

„Jestliže nedůvěřuji lidské bytosti, potom ji musím naplnit informacemi podle svého výběru, protože jinak by kráčela špatnou cestou. Pokud však důvěřuji schopnosti člověka rozvinout svůj potenciál, mohu mu dát mnoho příležitostí a dovolit mu, aby si zvolil svou cestu a svůj vlastní směr v učení.“ (TAMTĚŽ, s. 186)

Posledním komponentem zvyšujícím motivaci dospělých k učení je **okamžitě využití** poznatků **v praxi**. „Dospělí se nechtějí učit tomu, co by možná mohli využít v budoucnu, ale to, o čem vědí, že nejlépe ‚hned zítra‘ budou potřebovat“ (BEŇOVÁ, 1997).

Komunitní pracovník při jakémkoli vzdělávání lidí v komunitě vychází striktně z jejich (vzdělávacích) potřeb. Nejčastější význam, který pojmu **potřeba** přiřazuje vzdělávatel dospělých, je „**rozpor mezi tím, co je, a tím, co by být mělo**“ (BRINDLEY 1989, s. 65) – jde o konvenční a obecnou definici. Onen rozpor si lze vizualizovat různě: jako trhlinku, mezeru, nebo dokonce propast. Všechny výrazy však implikují nedostatek. A je-li jej možné odstranit, zmírnit, zaplnit, či spravit pomocí vzdělávání, pak se jedná o tzv. potřebu vzdělávací.

Uvádíme „úryvek“ z příběhu Aničky, současné komunitní pracovnice v Dobré Vodě, která do této role dorůstala také skrze intenzivní vzdělávání, jež se vždy podřizovalo jejím vzdělávacím potřebám.

⁶ V jiném překladu čteme: „Nemohu nikoho nic naučit. Jediné, co mohu udělat, je vytvořit dostatek příležitostí a situací, aby k tomu dospěl sám“.

Jedna vzdělávací potřeba plodí další

Aničku, jednu z přirozených autorit v komunitě, jsme v rámci komunitního projektu měli možnost zaměstnat na částečný úvazek. Jedním z jejích úkolů bylo reflektovat proběhlou komunitní akci a vyhotovit písemnou zprávu, která se skládala nejen z její reflexe, ale i z výpovědí ostatních účastníků. Nejdříve Anička psala reflexe v ruce. Vzhledem ke snazší práci s korekturami viděla jako svůj první úkol naučit se pracovat na počítači. Svoji vzdělávací potřebu rovnou prodiskutovala s dalšími lidmi v komunitě, aby se vyplatilo pozvat dobrovolníky na uspořádání kurzu práce na počítači. Vzhledem k tomu, že tuto dovednost okamžitě využila ve své práci, byla vzornou studentkou – dělala si poznámky a zpracovala zadané úkoly. Každou písemnou reflexi jsem před tiskem kontrolovala a gramaticky a stylisticky upravovala. Všechny opravy jsme spolu konzultovaly, Anička se rozpomínala na gramatická pravidla ze základní školy. Jednoho dne však řekla, že se jí to zdá moc červené (počítač opravuje chyby červenou barvou). Položila jsem jí otázku, co s tím můžeme udělat? Anička přišla s nápadem uspořádat kurz českého jazyka. I přes zkušenosti lidí z komunity s vyučováním českého jazyka se asi na rok jedna z našich místností dvakrát měsíčně na tři hodiny sobotního dopoledne zaplňovala „studenty“ (členy komunity), kteří se ve spolupráci s místní paní učitelkou zdokonalovali v českém jazyce.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA JANY KOSOVÉ, 2006)

Obr. 34 – Dospělí obyvatelé Dobré Vody si doplňují své vzdělání v oblasti českého jazyka



Tento příklad zároveň ilustruje skutečnost, že pokud vzdělávání opravdu vychází ze vzdělávacích potřeb těch, kdo se učí, mohou přijít na řadu i zdánlivě nepopulární obsahy učení. Podívejme se však na další zkušenosti se získáváním dovedností:

Příklad z dřevodílny v komunitním centru Cheiron T

Klienti chtějí hrozně moc něco vyřezávat. Komunitní pracovník se s nimi domluvil, že mohou pracovat na vyřezávání nápisů na jednotlivé dveře (namísto zalaminovaných popisek místností), což je velmi zaujalo a nadšeně se do úkolu vrhli. Jeden klučina vyřezával desku KANCELÁŘ – u K je neskutečné nadšení, je krásně vyřezané, vydlabané a je dotvořeno i prostředím kolem písmenka, u A začíná nadšení opadávat, klučina poznává, že výsledek nebude hotový po pěti „rejpnutích“, N už je uděláno tak napůl a u C už ho to nebaví. Komunitní pracovník prozatímni výsledek „zakonzervuje“ (uloží) a mluví o tom, že to nevdí, že na tom může pracovat jindy. Pracovník tak klientovi odloží pocit uspokojení, vše se nedá udělat hned, čímž posiluje jeho vůli. Klade to ovšem nároky na pracovníka – trpělivost a držení toho, aby dítěti aktivitu znovu připomněl a podpořil ho. Výsledek pro nás není tak důležitý jako samotný proces, který zúčastněné zkompletňuje.

(KAZUISTIKA – ARCHIV CHEIRON T)

Příklad tvorby pravidel s mladšími romskými dětmi v Cheiron T

V průběhu listopadu jsme si s dětmi povídali, co to jsou pravidla, proč je třeba je mít a proč je dobré je dodržovat. V rámci povídání děti velmi rychle pochopily, co tyto pojmy (pravidlo, hranice) znamenají, a začaly je spontánně vymýšlet a zapisovat na různé papíry, které rozvěšovaly po celé místnosti. Tento spontánní proces jsme nechali proběhnout a příliš jsme do něj nezasahovali (nekorigovali jsme zapsaná pravidla ani gramatické chyby). Přišlo nám důležité dát prostor a čas pro tento nový zážitek, protože jsme viděli radost a nadšení dětí z možnosti něco vytvářet, zapsat, rozhodnout, říct a být slyšen. Když děti vyčerpaly své nápady, bylo nutné celý proces posunout dál a pravidla utřídit a zkompletovat. Když jsme pravidla společně procházeli, zjistili jsme, že děti byly na sebe velice přísné. Znovu jsme si

o jednotlivých pravidlech povídali a vysvětlovali, že pokud mají pravidla fungovat, musí se dodržovat. Všechny děti byly přesvědčené, že jsou schopné tato pravidla dodržet, a proto jsme se rozhodli ponechat i ta pravidla, která jsme shledávali neadekvátními (typu: neskákat si do řeči, zákaz zlobení, zákaz strkat se a prát se). Děti si zvolily zástupce, který pravidla přepsal na velký arch papíru (OBR. 32), jelikož si děti tuto formu zvolily (navrhovali jsme koláže, kreslení, fotky). Psaní pravidel bylo poměrně problematické vzhledem k neznalosti gramatiky, což nám ale na druhé straně umožňovalo zaměřit se na tuto oblast v doučování. Pravidla byla vyvěšena v místnosti odpolední školičky, abychom je měli pořád na očích a mohli s nimi dále pracovat. Pro stvrzení souhlasu s pravidly jsme se společně s dětmi rozhodli „podepsat“ pravidla otiskem ruky a vepsáním svého jména, přezdívkou, případně iniciály. Na archu zůstal volný prostor pro dopisování dalších pravidel, která vzniknou z aktuální potřeby.

(PŘÍLOHA ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY PROJEKTU OPERACE: VYJASNĚNÍ, REALIZOVANÉHO V RÁMCI PROGRAMU BLOKOVÝ GRANT: FOND PRO NNO FINANČNÍCH MECHANISMŮ EHP/NORSKA, 2010)

A přeci jen až do školních lavic!

Příběh Ivety, nejstarší z pěti sester, která v době, kdy jsem ji poznala, byla již maminkou šesti dětí – pěti chlapců a nejmladší vysněné princezny. Zaměřím se pouze na část jejího života, kdy se začala vzdělávat. Původně vyšla zvláštní školu a dále ve vzdělávání nepokračovala, nikdo z její rodiny vzdělání nepovažoval za natolik důležité, aby jí v něm pomáhal. Ivetu cele zaměstnávala její rodina a výchova dětí. Postupně, jak děti rostly, začala pokukovat po komunitních aktivitách. Byla jednou z nejaktivnějších žen v rámci tvořivých dílen a časem také byla zvolena do Domovního výboru. Využívala různých nabídek v rámci komunitního centra – nejen na vzdělávání, tvoření, ale také na spolupodílení se na tvorbě mnoha aktivit (ake s dětmi, brigády, tančení, divadlo). Patřila i mezi ty, kteří se z vlastního zájmu doučovali český jazyk, a když se mezi lidmi zrodil nápad dokončit si v rámci individuálních vzdělávacích plánů základní školu, přihlásila se. Domácí úkoly, doučování, základy anglického jazyka – Iveta spolu s dalšími čtyřmi dospělými doslova seděla znovu ve školních lavicích. Jejím cílem

bylo získat vysvědčení o ukončeném základním vzdělání, aby mohla pokračovat v rekvalifikacích podle svého gusta, nejen zúženým výběrem pro uchazeče se vzděláním na zvláštní škole⁷. Iveta prospěla s vyznamenáním. Za nějaký čas se přihlásila do rekvalifikačního kurzu na šičku. Ze čtyř kurzistek byla oceněna jako nejzručnější a na základě toho získala zaměstnání.

V jejím životě se vzdělání coby hodnota posunulo o mnoho příček výš. Podporuje své syny, aby pokračovali ve studiu na učilišti, je hrdá na své úspěchy a svým příkladem motivuje další lidi z komunity, že vzdělávání má své viditelné výsledky.

(ZKUŠENOST ČESKÝ ZÁPAD O.S.)

Obr. 35 – Dospělí z Dobré Vody si doplňují své vzdělání v oblasti českého jazyka



⁷ S ukončeným vzděláním na zvláštní škole získala pouze „základy vzdělání“ a to neumožňovalo vybrat si i zajímavější obory.

Osobní příklad

Komunitní pracovník je svým chováním a jednáním, ať chce nebo nechce, příkladem, a to nejen v rámci dané komunity, ale i celé lokality. Měl by si být vědom, že vše, co dělá, jak přistupuje k lidem, jak s nimi hovoří, jak zachází se svými emocemi, jaké zastává hodnoty a názory, je formující, lidé si ho pozorně všímají a porovnávají se svými přístupy, emocemi, hodnotami atd. (taktéž porovnávají pracovníky mezi sebou, a proto je dobré, aby zásadní principy práce měli pracovníci vydefinované a byli v nich zajedno). Lidé z komunity často jednání pracovníka testují (někdy se na pracovníka zlobí, že nechce hrát jejich hru, například spolupracovat na něčem, co je proti pravidlům ve společnosti nebo pravidlům jejich rodu, nechce jít do koalice s jejich rodem), zda se přeci jen nezmění. Z tohoto důvodu by měl být pracovník již při vstupu do komunity dobře připraven a vědom si svých postupů při jednání a svých hodnot, aby je mohl představovat víceméně konzistentně, aby se lidé mohli na jeho chování spolehnout a případně se z něj učit, mít ho jako alternativu k svému.

Příklady táhnou I

Na začátku července bylo šest romských chlapců s dvěma komunitními pracovníky na čundru – koupali se v řece, kam zrovna připlouvala loď se starším manželským párem. Paní vystupovala a uklouzla a spadla do vody, komunitní pracovník přiskočil a pomáhal jí z vody. Jeden chlapec sám od sebe přiběhl k pánovi a nabídl mu pomoc s loďkou. Po vzoru komunitního pracovníka a kamaráda se i ostatní chlapci připojili a vytáhli loďku na břeh.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA TOMÁŠE BÍLÉHO, 2010)

U jednoho stolu

Komunitní pracovník s romskou kapelou měl koncert v kavárně. Po koncertě si pracovník s romskými hudebníky sedl ke stolu, dali si pít a povídali si. Někteří lidé z návštěvníků koncertu pracovníka znali a přicházeli ho pozdravit, ale zároveň prohodili pár slov i s Romy a naopak. Přítomnost komunitního pracovníka bořila určitý strach a ostych návštěvníků z majority k romským hudebníkům a naopak. Pokud veřejnost vidí,

že se „s nimi“ baví pracovník „normálně“, dochází k bourání předsudků. Společnost se od nás učí příkladem, ale zároveň lidi z komunity se učí komunikovat s majoritní veřejností a být s ní.

(ZKUŠENOST CHEIRON T)

Příklady táhnou II

Klára se ohlíží (reflektuje) na svoje učení a růst v průběhu let od chvíle, kdy se poprvé v komunitě potkala s komunitní pracovnící a zažila podporu svých nápadů, které postupně spolu s ostatními realizovala (přes své zvolení a aktivní práci v Domovním i Osadním výboru až po založení tanečního kroužku a realizaci tanečních festivalů). Klára svým temperamentem vyniká mezi všemi ženami v komunitě a snad právě pro její živost a schopnost nadchnout ostatní ji milují zvláště děti. Její práce v komunitě se však nesoustřeďuje pouze na děti. Aktivita v Domovním výboru, v Osadním výboru a při organizaci veřejných brigád se převážně týká dospělých. Klára reflektuje: „Když jsem tě viděla, jak vždycky znovu a znovu, s klidem, bez zklamání, znovu nabízíš, znovu motivuješ, řekla jsem si, že to zkusím taky. I když jsme se v tanečním kroužku pohádali, i když nepřišli na smluvený čas, znovu a znovu jsem s nimi mluvila... a ono se to vyplatilo, oni to začali slyšet. Bez trpělivosti by se spousta věcí neuskutečnila. Jsem ráda, že jsem to měla možnost vidět na tobě, zažívat na sobě a pak to taky zkoušet.“

(VÝPOVĚĎ KLÁRY BERKYOVÉ, ČLENKY KOMUNITY Z DOBRÉ VODY, 2010)

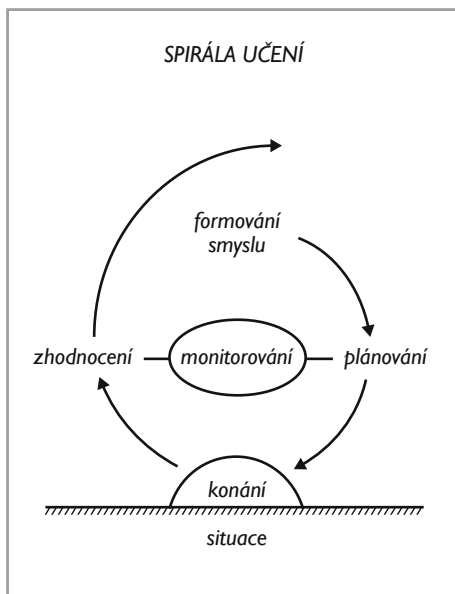
Schopnost reflexe

Schopnost reflektovat je pro růst člověka i celé komunity nezbytnou dovedností. Komunitní pracovník nepřichází primárně s vyučováním, nepřichází se svými nápady, se strategiemi, jak dosáhnout vybraných cílů, ale celé jeho snažení směřuje k podnícení nápadů lidí z komunity, pomoci ohlédnout se za svoji zkušeností, kriticky se nad ní zamyslet, zhodnotit, co je funkční a co naopak brání dalšímu růstu či dosažení žádaného. Zkrátka komunitní pracovník pomáhá zužitkovat dosavadní zkušenost lidí z komunity a napomáhá hledat, čím by potřebovala být obohacena, aby se stala účinnou na cestě za tím, čeho lidé chtějí dosáhnout, v čem spatřují smysl.

Pokusme se nejprve více osvětlit samotný pojem **reflexe** a jeho význam v procesu učení. Ekvivalentem tohoto pojmu je např. odrážení, zrcadlení, přemýšlení, rozjímání, sebepoznání, myšlení o myšlení samém, zvážení, uvážení okolností a souvislostí. Z latinského slovesa *reflectō* (obracet, zpět otáčet) je patrný onen pohyb, ke kterému při reflektování dochází (KÁBRT 1957, s. 360).

Reflexe coby schopnost člověka přemýšlet o tom, co dělá a proč, se stává nástrojem učení a růstu, pokud je zapojena do neustále se opakujícího cyklu **konání, reflexe (monitorování) tohoto konání, vyhodnocení a plánování** dalšího konání. ZUZANA HAVRDOVÁ ve své knize KOMPETENCE V PRAXI SOCIÁLNÍ PRÁCE objasňuje model MORRISE – jakou roli v tomto procesu učení sehrává smysl neboli cíl konání:

*Konání je zakotveno v konkrétní situaci, ale jeho podoba se rodí na jedné straně z minulých zkušeností (konání, hodnocení, plánování), na druhé straně ze snahy (touhy) vyjádřit či naplnit smysl/cíl, který je v situaci skryt/obsažen. Právě z této snahy odkrýt a naplnit smysl, prostřednictvím **jednání/konání** v dané situaci, se podle autora rodí učení. Plánování je utvářením vhodného jednání, monitorování je sledováním jednání v jeho průběhu a hodnocení je porovnáváním akce se smyslem/cílem. Další část spirály je pak konání, které se díky učení přiblížilo vystižení smyslu.*



(HAVRDOVÁ 1999, s. 26)

Citovaná autorka jinde uvádí, za jakých okolností **reflexe** nastává (HAVRDOVÁ, 2008, s. 20). Domnívá se, že musejí být splněny tyto čtyři podmínky:

- Zastavení u významného momentu zkušenosti.
- Zaměření se na něj (aktivní pozornost).
- Vystoupení z obvyklého (zaběhaného) rámce nazírání a přístupu k věci.
- Otevření se „něčemu“ novému, neočekávanému, co se jakoby samo „vynoří“ (pocit, postoj, myšlenka, zorný úhel, souvislost apod.).

Představme si **reflexi** jako součást běžného života lidí z komunity. Jedincům umožní „uchopit do slov“ osobní zkušenost, kterou udělali se sebou či druhými, a zcela ji zužitkovat k poznání sebe i druhých, k učení se či poučení se a hledání potřebného (informace, podpory, spolupráce a smyslu), aby jejich další akce byla ještě účinnější v jejich zaměření, aby šla za cílem, aby měla smysl. Každé takové ohlédnutí však není samoúčelné. Ohlížíme se, reflektujeme svou zkušenost a čerpáme z ní, abychom mohli pomocí tohoto přinášení minulé zkušenosti na vědomou úroveň dělat nové, vhodné kroky v budoucnosti. Reflexe se tedy stává předpokladem růstu jedince a potažmo celé komunity či společnosti.

Snahou komunitního pracovníka je lidem z komunity zprostředkovat zážitky s reflexí a dát zakusit plody, které reflexe může mít pro jejich konkrétní životy.

Reflexe klienta nad životní situací

Romský otec, jehož příběh jsme již zmínili v části o uschopňování, reflektuje velmi dobře svoji obtížnou situaci, ve které se nyní v komunitě nachází – v domě, kde romská komunita převážně žije, jsou dvě rodiny, které nechtějí respektovat společné domluvy (odebírají elektřinu načerno ze společného osvětlení, což jde na vrub všem nájemníkům; nedodržují pravidla; nechtějí platit nájem; dělají velký nepořádek na chodbách), ostatní rodiny za ním chodí, proč oni musejí, a tyto dvě rodiny ne a proč s tím něco neudělá. Tento angažovaný člen komunity s oběma rodinami již několikrát mluvil a řekl jim, co je čeká v případě, že se nezačnou podílet na společných aktivitách (například úklid) a nebudou respektovat pravidla. Má strach, že pokud s tím nic neudělá, vrátí se vše do starých kolejí a ostatní rodiny spadnou zpět do pasivity a nezájmu. S ostatními rodinami se většinou shodli na sepsání petice

o vystěhování těchto rodin z domu. Pokud obě rodiny nedostatky neodstraní, bude muset k této možnosti přistoupit.

Cítí moc i bezmoc – moc, že mu rodiny věří a chtějí, aby za ně mluvil a jednal. Bezmoc v tom, že mu některé rodiny dle jeho slov „lžou do očí“, že platí nájemné, a on si zjistil, že tomu tak není. Zároveň se cítí hloupě před zástupcem města, který jim slíbil, že když bude platit minimálně osm rodin nájem, poskytne jim město materiál na opravu chodby.

Při rozhovoru s komunitním pracovníkem velmi dobře reflektoval i stav, ve kterém se nacházejí lidé žijící v tomto domě (kam město vystěhovává neplatiče nájemného). Jak sám říká: „Mají pocit, že se jim nic horšího nestane, ale i jim ještě hrozí vystěhování, a to do azylového domu (který je ale pouze pro matky s dětmi a má přísná pravidla, otec může docházet pouze na návštěvu – navíc ve městě neexistuje azylový dům pro muže a ubytovna je příliš drahá)“. A zároveň poznamenává: „A víš, kam to, Tome, celý vede? K rozpadu rodiny! Chlapi budou trávit čas v hospodách nebo v hernách, kde utratí celou výplatu, a vyhrabat se z toho ven půjde už jen těžko.“ Zdůraznil, že celou svoji iniciativu nedělá jen pro „ted“, ale i pro změnu do budoucnosti, aby jejich děti žily lépe než oni.

(PORTFOLIO KOMUNITNÍHO PRACOVNÍKA TOMÁŠE BÍLÉHO, 2010)

Hledání ve vlastní zkušenosti

Tým Domovního výboru reflektuje svoji zkušenost s komunitními pracovníky. Cílem této práce je získat soubor dovedností, ale i vlastností, které by měl pracovník rozvíjet, pokud chce být důvěryhodný pro lidi z komunity. Členové Domovního výboru hledají ve své zkušenosti, nemají žádný teoretický základ o tom, jaké dovednosti a vlastnosti by měl pracovník mít, ale mají svoji vlastní zkušenost a mohou v ní hledat, co oceňují a co naopak nevitají v přístupu pracovníka. Při reflektování vlastní zkušenosti s komunitním pracovníkem narážejí na skutečnost, že ne vždy se jejich osobní zkušenost shoduje se zkušeností druhých, a snaží se v diskuzi porozumět vidění druhého. Když jsou se souborem vlastností a dovedností spokojeni, zamýšlejí se nad otázkou, kterými z nich už vládnou a které se teprve musejí učit či je rozvíjet. Výhodou reflexe vlastní zkušenosti a učení se z ní je fakt, že sami účast-

níci na vlastní kůži zažili, že tyto vlastnosti a dovednosti napomohly jejich růstu, budovaly vztah důvěry mezi pracovníkem a jimi samotnými, jsou tedy zcela reálné, nikoli jen doporučené např. z odborné literatury. Stojí před nimi a vědí, že jsou dosažitelné i pro ně, případně hledají cesty spolupráce (zopakujme na tomto místě znovu, co si u nás v této souvislosti rádi připomínáme, ono Klářino: „No to je jasné, že toho je moc, ale každý z nás už něco umí a když to dáme dohromady, jsme ideální komunitní pracovník“).

(KURZ KOMUNITNÍ PROJEKT, ČLENOVÉ KOMUNITY V DOBRÉ VODĚ, 14. ČERVNA 2010)

Odchod komunitního pracovníka z lokality „tak akorát“

Cílem komunitní práce je sociální změna, zplnomocnění lidí z komunity k tomu, aby se stali experty na vlastní život a nepotřebovali pomoc profesionálů. Stálé vědomí tohoto cíle připomíná komunitnímu pracovníkovi jeho roli (vidíme v ní analogii s rodiči, kteří maximálně podporují své děti na cestě životem, protože vědí, že největším úspěchem jejich snažení bude mladý člověk, který si v životě poradí sám, bez jejich pomoci. Stejně jako se to všem rodičům automaticky nedaří, mohlo by odcházení z komunity činit potíže také komunitnímu pracovníkovi). Domníváme se, že tento cíl je třeba si stále připomínat. Pomáhá nám podporovat lidi z komunity k jejich skutečnému růstu, nikoli je například navazovat na svoji osobu.

Hlavní otázkou v oblasti odchodu pracovníka z komunity je správné načasování. Být v komunitě tak dlouho, aby se lidé mohli postupně naučit, co potřebují ke spokojenému životu jednotlivců i k udržení komunikace v komunitě, potažmo ve společnosti, a zároveň ne tak dlouho, aby si lidé zvykli na určitý servis a přestali být aktivní.

Pro úspěch odchodu komunitního pracovníka z lokality je důležité, aby systematicky využíval všechny příležitosti pro předání kompetencí v různých oblastech přímo lidem z komunity. Někdy stačí podpořit nápad a nezasahovat do jeho realizace jinak než podporou, o kterou si lidé řeknou. Jindy je však předávaná kompetence závislá na míře důvěryhodnosti jedince z komunity a tu si lidé mohou prověřovat velmi dlouho, než mu důvěru dají (SCHURINGA, 2007).

Příběh o postupném přebírání plné odpovědnosti

Třiatřicetiletý Tomáš byl v roce 2005 spolu s dalšími pěti lidmi zvolen ze středu komunity do Domovního výboru. Tehdy byl pro komunitní pracovníky téměř neznámým mladým člověkem. Na jeho přirozenou autoritu nás však upozornil fakt, že dostal absolutně nejvíce hlasů, a stal se tudíž předsedou Domovního výboru. V letech spolupráce se stále více ukazovalo, že Tomáš je schopný s malou podporou přebírat odpovědnost za řešení technických potíží v domě i v jednotlivých bytech. Vypracoval si na základě zkušenosti seznam osvědčených řemeslníků, ale také sám se zdokonaloval v provádění menších oprav. Technickou oblast postupně celou převzal a nájemníci se obracejí přímo na něj. On pak s komunitním pracovníkem konzultuje pouze finanční záležitosti. Vzhledem ke zkracujícímu se časovému horizontu, kdy Český západ bude byty odprodávat jednotlivým nájemníkům a oni budou začínat samostatně hospodařit se svými byty, bylo třeba najít člověka z komunity, který by byl pro všechny přijatelnou osobou, jež by spravovala finance. Již dva a půl roku před plánovaným odprodejem jsme diskutovali s nájemníky, zda Tomáš může být osoba, které budou lidé platit nájem, aniž by však nesl odpovědnost za svěřené peníze, ty jsou nadále ve správě komunitního pracovníka, který zastupuje majitele nemovitosti. Postupně se Tomáš stává člověkem z komunity, který bude mít po založení společenství vlastníků kompetence a důvěru lidí z komunity ke správě společných financí potřebných k hospodaření s domem. Samozřejmě od komunitního pracovníka to vyžaduje podporu takové osoby, důvěru, kterou mu dává, pomoc s vyhledáváním informací, aby mohl být úspěšný, a někdy to také znamená nechat ho na holičkách, aby si vyzkoušel, jaké to je vzít plnou odpovědnost.

(ARCHIV ČESKÝ ZÁPAD O.S.)

Nahlédli jsme do dílny komunitního pracovníka. V příbězích lidí z komunit jsme se snažili ukázat, jaké změny mohou tyto drobné nástroje podpořit v jejich životech. Jistě existuje mnoho dalších nástrojů, které dobře fungují při práci s jednotlivci, skupinou i celou komunitou. Možná právě ty, které objevíte sami, budou užitečnou podporou pro vaše kolegy na cestě.

Dobrou cestu přejeme.

PROCESY V KOMUNITĚ

IX

Od roztržitésti ke „komunitě“

Roztržitést – maminčina skleněná váza se rozprskla v kuchyni na tisíc kousků, hudebníci ladí nástroje, než se zvedne taktovka dirigenta, holčička vložila poslední kousek puzzle do obrázku a pak ho s chutí otočila vzhůru nohama.

Roztržitést může znamenat úplné zničení původního celku, může být jeho přechodným stavem a může být přípravou na jeho obnovu.

Roztržitést je významnou překážkou sociálního rozvoje a může vést až ke smrti a rozkladu sociálního celku (k zániku jeho sociálního kapitálu).

Komunita je opakem roztržitésti. Pro komunitu jsou charakteristické sítě jejich členů – nějaká forma jejich propojení a sdílení – například sdílení zájmu, informací, ekonomických statků, vztahů, činností, rozhodování, podpory apod. Zvyšuje-li se roztržitést, zaniká komunita.

V mnoha vyloučených lokalitách je tak nízké propojení mezi jejich obyvateli (vysoká roztržitést), že lze o komunitě stěží mluvit. Kapitola devátá popisuje procesy, které lze v takovéto lokalitě sledovat. Opírá se o poznatky z analýz velkých vyloučených lokalit a doprovází je popisem zkušeností, kdy se komunitní pracovník setkal s překážkami při vytváření pospolitosti.

S jakými zdroji roztržitésti se může setkat komunitní pracovník ve vyloučené lokalitě a jak s nimi může zápasit?

Struktura a složení lidí v lokalitě

Jednou z častých příčin roztržiténosti ve vyloučených lokalitách je, že na své území opět ve zvýšené míře přitahují sociálně problémové osoby, které se odtrhly od svých sociálních sítí, avšak udržují s nimi dále přednostní kontakty a nevytvářejí sousedské kontakty s místními obyvateli. Hlavním úspěchem je opět se z lokality odstěhovat. Častá je i kriminální aktivita na území lokality, která ještě posiluje nezájem o vytváření místních sociálních vazeb. Výrazná migrace do lokality a z lokality tuto roztržiténost ještě potěncuje. Nevytváří se identifikace s místem jako domovem, kde lidé chtějí žít a něco pro toto místo a lidi v něm udělat. Přírozený motiv pro komunitní zapojení tedy chybí a je třeba jej teprve záměrně vytvořit. Základem jakékoli práce ve vyloučené lokalitě je přivést místní lidi k setkávání, sdílení a společnému plánování. Roztržiténost je třeba postupnými komunitními aktivitami omezit a lokalitu stabilizovat, celkově ji pozvednout.

Pro to, aby **mohl komunitní pracovník podpořit sílu a schopnosti lidí z lokality**, je třeba využít toho, že víc lidí má větší moc i větší kapacitu času, nápadů, kontaktů a vědomostí. Tuto kapacitu lze ovšem využít jen tehdy, pokud je lidé z lokality dokáží napřít jedním směrem, na kterém se shodnou. To pak navíc umožňuje vytvořit společnou reprezentaci v hájení zájmů i získávání zdrojů ve vztahu navenek – vůči úřadům a institucím. Sjednocení v rozhodování a o společných cílech a prostředcích, jak jich dosáhnout, je považováno za mocný nástroj posílení (empowerment). Naproti tomu však existuje také mnoho příkladů překážek v tom, jak se dohodnout. Strukturální bariérou mohou být např. nepřátelské vztahy mezi podskupinami v lokalitě, tvořené odlišnými rodovými klany či dokonce příslušníky jiných kast (hudebníci, Rumungři vs. Olaši, bílí aj.), nebo absence společných zájmů mezi starousedlíky a novými lidmi, často jen krátce procházejícími (migrace mezi lokalitami) (GAC, 2009, HIRT, JAKOUBEK, 2005). Bariéru dorozumění však představují také takové faktory jako chybějící schopnost naslouchat a uznávat názor druhého, nedostatek zkušenosti, jak debatovat, hledat kompromisy, vyjednávat, vést zápisy, vést jednání. Hledání způsobu, jak se dohodnout, je stálým zdrojem zápasu o dohodu také z důvodu nízké důvěry a sebedůvěry, rezultující vzájemné rivality, žárlivosti, podezíravosti, vzniku dočasných koalic apod. Pro jasnou představu o těchto zdrojích roztržiténosti, s nimiž se komunitní pracovník setkává, zde uvedeme příklady zkušeností komunitních pracovníků z různých lokalit.

Příklad komunitní práce v New Orleans

Tahle čtvrť v New Orleans, pravda, patřila k novějším, ale už při prvním pohledu z ní záblo. Ošklivé nízké betonové bloky bez ladu a skladu střídaly skládky a neoplocené plácky zarostlé kopřivami a bolševníkem. Na ulici nebylo koho potkat, ani policajta a taxikáře bys nepřeplatil, aby Tě sem zavezl. Žily tu ztracené existence různých etnik – Mexičani, černoši a Portorikánci, sem tam Němec či Polák – stejně se to nedalo poznat. Každý byl zalezlý ve svém, dveře zabezděné, chránil se před nevídanou invazí, hrozící vloupačkou nebo policejní obsílkou. Rachotily tu jen motorky frajerů ze sousedních čtvrtí, které se tu proháněly nepřiměřenou rychlostí. Největším sociálním úspěchem bylo se odtud dostat pryč.

Do téhle čtvrti se nastěhoval manželský pár mladých sociálních pracovníků a rozhodli se, že tu vydrží. Proti roztržštěnosti a rozkladu chtěli zmobilizovat síť spojenců. Měli pár kamarádů a sehnali pár sponzorů. Získali dvě malé místnosti v jednom z domků, peníze na telefon a bednu masových konzerv. Pak začali obcházet místní usedlíky a diskutovat s nimi, co by jim pomohlo. Nejvíce lidé z lokality chtěli práci a bezpečí – po setmění se báli a přes den také. Dva se nechali získat, že přijdou do „komunitního centra“ a naučí se obsluhovat telefon (mobily tehdy nebyly). Dostali za to masovou konzervu. První kurz jak napsat životopis a vystupovat, když se ucházím o práci, navštívil jeden zájemce. Kurz byl zadarmo, ale na revanš musel účastník navštívit pět sousedů a informovat je o kurzu a o komunitním centru. Každý, kdo přijde do kurzu, dostane po jeho skončení masovou konzervu. To zabralo. Druhý den bylo účastníků osm. Za tři měsíce věděli všichni ve čtvrti, že když přijdou do kurzu, nemusejí platit a něco dostanou. Tři lidé mezitím získali práci a přišli se pochlubit. Vedle telefonní místnosti bylo třeba otevřít další místnost jako klub, kde dostaneš čaj a popovídáš si. Čtyři se tu střídali s vařením čaje a zvedáním telefonu. Volali sem potenciální zaměstnavatelé na inzerát, který komunitní centrum dalo do novin. Po roce mělo komunitní centrum dvacet stálých dobrovolníků a pět dalších kurzů. Jeden byl jak si ušít šaty, nalíčit se a nakadeřit. Další jak opravit nábytek. Třetí jak zvýšit bezpečí, sebeobranu a svépomoc v domě. Každý musel vždy pěti sousedům vyprávět o kurzu (jak na to bylo součástí kurzu). Vznikl nápad rozjet burzu sousedské pomoci. Každý, kdo nějak pomohl, získal žeton. Žetony si mohl proměnit

za čaj a sušenky v centru, za telefon nebo za službu od souseda (pohlídat děti či nakoupit, opravit nábytek či něco ušít atd.).

(ZÁZNAM VYPRÁVĚNÍ ZUZANY HAVRDOVÉ, 3. 3. 2010)

K jevům popsaným sociálními vědci v souvislosti s vyloučenými lokalitami, kde žijí Romové, patří gravitační síla větších lokalit a etnická homogenizace a migrace (GABAL, 2006).

Gravitační síla větších lokalit v ohrožených regionech

Analýza vyloučených lokalit, kterou v předchozích několika letech provedly skupiny výzkumníků na objednávku MPSV ČR, ukazuje, že čím větší (obyvateli početnější) lokalita, tím vyšší má gravitační sílu vůči dalším sociálně vyloučeným Romům a tím větší je v nich pravděpodobnost výskytu kriminálních a jinak problémových jevů. Sociálně vyloučené lokality v regionech, které jsou již tak nadprůměrně zatížené sociálními (nezaměstnanost) a strukturálními problémy (deficit ve vzdělání, horší struktura pracovních sil i příležitostí), jsou přitom méně než jiné lokality schopné absorbovat nezaměstnané. Tak je startována strmá spirála prohlubování sociálních problémů. Jediná cesta jak zastavit tuto spirálu je okamžitě všemi prostředky působit na vnitřní proměnu celého života těchto lokalit a teprve na základě této proměny umožňovat jejich „rozpuštění“ do větší nové společnosti na základě přirozené sociální migrace (GABAL, 2006).

Etnická homogenizace a migrace

Ačkoli některé práce sociálních vědců zpochybňují etnickou povahu vyloučení a upozorňují na převahu znaků kultury chudoby ve vyloučených lokalitách (HIRT, JAKOUBEK, 2005), jiní poukazují na to, že v chudinských romských enklávách se obě dimenze propojují. Upozorňují, že etnická příslušnost často znásobuje socioekonomické znevýhodnění. Na romské obyvatele sociálně vyloučených lokalit česká společnost pohlíží jako na „jiné“ chudé, což ovlivňuje jejich očekávání a reagování v praktickém jednání. To se nemění ani tím, že se etnizace skrývá za výrazy typu „sociálně nepřizpůsobiví občané“ (GAC, 2009).

Zejména nejpočetnější lokality na severu země absorbují další rodiny a jednotlivce a posilují koncentraci tamních sociálně vyloučených Romů. I když v nich i nadále žijí také neromští obyvatelé, kvůli tomuto procesu se stávají menšinou a snaží se odcházet. Romové pak často migrují mezi různými sociálně vyloučenými lokalitami, čímž se ještě ztěžuje možnost pracovat s obyvateli na systematické změně (TAMTÉŽ).

Fajty a rodinné trsy

Z výzkumů vyloučených lokalit vyplynulo, že se v nich lze setkat se dvěma typy sociálního uspořádání:

- 1) několik příbuzenských větví, které se podporují podle vlastních příbuzenských principů a udržují spolu úzký kontakt – to se týká zejména romských starousedlíků;
- 2) jednotlivé trsy nepřibuzných nukleárních rodin. Některé udržují kontakty s členy rodového uskupení mimo lokalitu (často na Slovensku), jiné již ne (SROV. HIRT, JAKOUBEK, 2005, s. 14).

Výzkumníci potvrdili, že základní jednotkou tohoto prostředí schopnou společného rozhodování a jednání je **rodinná formace** (i když zde existují i jednotlivci). Rodina vykazuje vysokou solidaritu a dělí se o peníze, jídlo a ošacení. Dochází i ke vzájemným sňatkům. Její důležitou funkcí je, že předává svým dětem uchované kulturní zvyky a hodnoty. Tato rodina bývá i značně rozvětvená (fajta) a žije ve více lokalitách, mezi kterými migruje. To je dalším zdrojem roztržičnosti, protože sídlo členů rodiny není stálé. Častá je migrace díky práci v rodinné firmě zaměstnávající přednostně vlastní příbuzné (TAMTÉŽ).

Fajty mezi sebou mají často jen slabé kontakty – spíš se tu lze setkat s tradičním nepřátelstvím, na které komunitní pracovník zpravidla narazí ve snaze vytvářet sociální tmel mezi obyvateli lokality. Znalost příslušnosti obyvatel k fajtě může alespoň částečně vést k vytváření společného zastoupení obyvatel lokality a jeho legitimizaci před příslušníky fajt tím, že v něm mají svého důvěryhodného zástupce. Přesto půjde o náročný, dlouhodobý a ne vždy úspěšný proces.

Klany v komunitě

Mezi první společné akce romské komunity a komunitního centra Cheiron T patřila například Mikulášská oslava. Komunitní pracovníci byli nadšení ze spolupráce s rodiči dětí – především s panem Desiderem, který vede kapelu svých dětí a sám zde hraje. Pracovníci si ale neuvědomili, že komunita se stále rozděluje i uvnitř, a jelikož v centru pracují se všemi dětmi stejně, nenapadlo je řešit, kdo je z jaké rodiny. Nicméně jim to připomněl jeden otec, který po akci přišel do Cheironu a sdělil pracovníkům, že si nepřeje, aby sem jeho kluci chodili a zkoušeli v hudebně, když na taneční soutěži jako doprovodná kapela hráli další kluci z Cheironu, ale z jiné rodiny. Toto pracovníky vůbec nenapadlo – byli rádi, že se chlapcům pod vedením otce povedlo nacvičit věci, vystoupit a zajistit některé doprovodné akce, a neřešili, zda patří do té nebo jiné rodiny.

(KAZUISTIKA – ARCHIV CHEIRON T)

Chybějící dovednosti a zkušenost

V kultuře západní společnosti se po staletí rozvíjely různé formy organizování, řízení a komunikace, směřující k vytváření akceschopných pracovních týmů a skupin, které se staly součástí různých školicích aktivit, ty pak působí i jako vzory k nápodobě. Pro příslušníky jiných etnik, kteří na tomto vývoji z různých důvodů neparticipovali a neosvojili si podobný druh komunikace, není snadné toto know-how převzít. Je to jako zvládat zcela nový jazyk, s neznámými symboly a významy. Jejich předávání vyžaduje proto od komunitního pracovníka mimořádnou trpělivost a úctu.

Podpora jednání a komunikace

Formy komunikace a rozhodování v rámci rodinných klanů se zakládají na jasně dané hierarchii pozic a na jasně vymezených právech i povinnostech. Dle některých autorů jsou založeny na zvláštní formě mimoverbálního dorozumění, tzv. coenestetické (intuitivní) komunikaci, která neobsahuje nutně oční kontakt, neopírá se primárně o racionalitu a slovní argumenty,

ale rodí se z důvěry a blízkého tělesného kontaktu mezi členy rodiny (SROV. BURIÁNEK 2002, s. 153). Každý může promluvit a všichni se podílejí na rozhodování. Častým projevem v rodinách je hlasitý křik a jiné spontánní emoční reakce.

Při komunikaci mimo rodinu, zejména pokud se mluví česky, může docházet k tomu, že používané výrazy jsou pochopeny odlišně či jen částečně a jejich pochopení závisí na kontextových faktorech, které si komunitní pracovník nemusí vůbec uvědomovat.

Koncept „naslouchání“ u Roma nemusí vypadat stejně jako v naší kultuře, kde je součástí pravidel vyspělé komunikace – Rom „naslouchá“, ale jiným podnětům a informacím než těm, které jsou obsaženy v samotných slovech. Tato skutečnost může brzdit rozvíjení mimorodinných sítí, ať už vrstevnických (známí, přátelé), tak i vertikálních (vztah k institucím a autoritám), které jsou nezbytné pro posílení sociálního kapitálu ve vyloučené lokalitě.

Komunikace na úřadech nebo s úřady – učení se správné komunikaci

Vzájemné vyjasnění rolí a kompetencí se ukázalo jako nutné při jednání na úřadech (s institucemi) – příklad dvou otců z romské komunity, kteří za pomoci komunitní pracovnice znovuobnovili činnost romského občanského sdružení a snaží se „něco dělat“ – komunitní pracovníci zprostředkovali a řídili schůzku se zástupci města (odboru sociálních věcí). Obě strany šly na schůzku se svými očekáváními, která znemožňovala vzájemnou komunikaci. Zástupci města očekávali, že Romové budou jenom vykřikovat své stížnosti, dávat jim vinu, a komunitní pracovníci je v tom budou podporovat a bránit za každou cenu. Komunita šla na schůzku s nedůvěrou, protože „takových už bylo a stejně se nic nestalo“.

Role komunitních pracovníků byla v tomto případě naprosto nezastupitelná – komunitní pracovníci vytvořili most, na kterém se mohly obě strany sejít. Tím, že diskuzi řídili, obě strany dostaly prostor se vyjádřit, ale zároveň naslouchat té druhé. Komunitní pracovníci fungovali i jako určití mediátoři – do diskuze vstoupili vždy, když viděli potřebu zasáhnout (vznik konfliktu) nebo posunout diskuzi dále. Komunitní pracovníci také „tlumočili“ – konkretizovali, o co komunitě jde. Tím vším učili nejen komunitu, ale i zástupce města správné komunikaci bez

ukládaných očekávání. Výsledkem schůzky bylo „vyjasnění“ vzájemných možností a kompetencí všech zúčastněných. Přítomní členové komunity se posunuli v myšlení – k převzetí určité zodpovědnosti za své činy a na schůzce zvolili domovníka, který bude dohlížet na pořádek v domě a kolem něj.

(KAZUISTIKA – ARCHIV CHEIRON T)

Aby se Rom naučil „naše“ formy komunikace, vyjednávání a rozhodování, musí si chtít osvojit pro něj často zcela nové vzorce chování a reagování. Primární je tedy vytvořit motivační základ přijetí a vzájemného vztahu důvěry, z něž teprve vyrůstá zájem Roma se toto vše učit.

Dá se předpokládat, že západní civilizace rozvinula některé postupy v komunikaci, vyjednávání a organizování, které mohou být užitečné ve vyloučených lokalitách právě proto, že umožňují kontakt mezi zcela cizími lidmi z různých prostředí a pro tento účel byly vyvinuty. Z tohoto faktu může komunitní pracovník čerpat důvěru, že se vyplatí lidi žijící ve vyloučené lokalitě, Romy i Neromy, těmto dovednostem učit, aby mohli posléze samostatně rozvíjet další kontakty v sítích dle svého zájmu a potřeb.

Nutná je stálá práce s transparentností, spravedlivým rozdělováním zdrojů a příležitostí, vysvětlováním procesu a úloh každého, oceňováním, mobilizováním schopností.

Obr. 36 – Motivační návštěva obyvatel táborské komunity v komunitě v Dobré Vodě



Příklady rozvíjení horizontálních a vertikálních sociálních sítí ve vyloučené lokalitě

V lokalitě v Dobré Vodě žije 80 obyvatel, většina z nich patří ke dvěma hlavním rodům, žijí zde však také rodiny, které nejsou s těmito rody spřízněny, a dokonce se v počátcích přistěhování potkaly s velkým nepřijetím (obstoupení těhotné ženy a vyhrožování, že ji připraví o dítě). Lidé příslušející k jednomu z rodů však nadrželi nijak významně při sobě. Každá rodina si buď zasloužila přijetí či nepřijetí a tento „stav“ byl také často měněn. Navenek homogenní komunita byla uvnitř roztržštěná a nebyla schopna táhnout za jeden provaz (daleko větší soudržnost komunita navenek vykazovala vůči vnějším (represivním) institucím jako např. policii – v případě trestné činnosti či přestupku některého ze svých členů jeho jméno zpravidla neprozradila). S ostatními obyvateli obce neudržovali obyvatelé sociálně vyloučené lokality žádné vztahy, leda „obchodní“ (některý z obyvatel vypomáhal za úplatu např. na zahradě dalšího obyvatele obce či chalupáře). Mezi příslušníky vyloučené lokality a dalšími obyvateli však panovalo spíše nepřátelství a špatné zkušenosti se sousedskými vztahy. Podobně odtaziťé, charakteristické spíše nezájmem či nedůvěrou byly vztahy mezi obyvateli sociálně vyloučené lokality a zástupci institucí v přilehlém městě Toužim.

Jak to udělat, aby se všichni zainteresovaní, stejně tak nezainteresovaní, ale vlivní, spojili k hledání cesty z roztržštěnosti ke vzájemné důvěře a spolupráci? Lidé z majority obyvatele sociálně vyloučené lokality k ničemu nepotřebovali. Obec Dobrá Voda leží dostatečně vzdálená sociálně živějším místům. Proč by se tedy lidé z majority měli nějak angažovat? A proč také zatím z lidí ze sociálně vyloučené lokality nevzešel žádný projev společného zájmu – nikdy je to nikdo neučil.

Prvním úkolem komunitního pracovníka bylo najít pár odvážných nadšenců, kteří budou dílo podporovat (jakási vzdálená jádrová skupina) – třeba tím, že řeknou, my lidem z Dobré Vody fandíme, my jim nabídneme práci atd. Takovým štítem je samozřejmě také komunitní pracovník, případně organizace, kterou zastupuje. Říká světu: „Tady to má smysl, věřím tomu.“

Dalším krokem bylo mobilizovat lidi z komunity k něčemu společnému – hledání společného zájmu a přiložení rukou k dílu na jeho uskutěnění.

Třetím krokem pak bylo informovat o těchto aktivitách veřejnost z blízkého i vzdáleného okolí.

A konečně, tento proces stále opakovat několik let a ostražitě čekat na příležitost prvních pokusů o propojení lidí z celé obce, tedy když už si lidé mohli na základě několika pozitivních zkušeností více věřit (hledat pozitivní možnosti setkávání – oslavy svátku sousedů, společné tvořivé dílny – a vycházet přitom samozřejmě ze zájmů lidí v obci), propojit je u jednoho díla. A znovu to zveřejňovat a spolehnout se na to, že lidé z vesnice skrze své vztahy a dílo budou této proměně dělat reklamu sami – což se také děje! A koho by takto aktivní obyvatelé obce nelákalo poznat? Postupně se přidávají fanoušci, také z řad velmi vlivných osob, a atmosféra v sociálně vyloučené lokalitě i kolem ní se výrazně mění. Trvá to jen několik let. Lidé z komunity začnou být aktivní při budování občanské společnosti a nikdo už se neptá na jejich původ.

(ARCHIV ČESKÝ ZÁPAD O.S.)

Obr. 37 – Volby do Osadního výboru v Dobré Vodě v roce 2007



Chybějící zájem (důvěra, sebedůvěra a naděje)

I zde je výchozím předpokladem navázání důvěryhodného vztahu. Z něj se rodí možnost překonat nízkou sebedůvěru a strach ze selhání, připravit lidem zážitek úspěchu. Současně s dodáváním sebedůvěry se skupiny „posilují“ a získávají tak naději a chuť do dalšího učení. Tak se startuje místo kultury chudoby a beznaděje kultura učení a rozvoje.

Nezdar – nedůvěryhodná osoba

Dva romští otcové se rozhodli založit romské sdružení, protože chtěli něco „dělat“ pro Romy v Táboře. Pan S. nejdříve vystupoval jako ten, který bude nejvíce aktivní, byl hodně vizionářský – „v oblacích“. Velmi dobře komunikoval s komunitními pracovníky i s úřady. Druhý otec, pan D., byl více při zemi, váhal, moc nevěděl, do čeho jde. Pan S. měl spousty plánů. Komunita se ovšem nestmelovala, nedocházelo k žádné změně. Ale při komunikaci s komunitními pracovníky to poznat nebylo. Od členů komunity se pracovníci později dozvěděli, že už je jednou „podrazil“ – něco nasliboval a nedodržel, nedával jim peníze za práci atd. Tím, že v tom v počátku figuroval, to nebylo znát (pracovníci nic netušili), naopak to vypadalo nadějně. Lidé v podstatě až posléze říkali, že tomu moc nevěřili, protože v tom byl pan S. Projekt neměl šanci na úspěch, protože tento člověk nebyl pro komunitu důvěryhodný.

(KAZUISTIKA – ARCHIV CHEIRON T)

Bod roztržštěnosti – chaos v komunitě

Komunita v domě pro neplatiče nájemného (tzv. Fišlovce) – objekt zevnitř i zvenku působí jako dům hrůzy. Lidé, kteří zde bydlí, jsou převážně Romové, ale bydlí zde i neromští jednotlivci. Kultura této komunity je spíše o sociálním vyloučení. Chvíli to vypadá, že jsou téměř všichni pospolití a nerozluční přátelé, sedí spolu venku, kouří a pijí kafe, ale zároveň si nedůvěřují, mají vůči sobě navzájem předsudky atd.

Často říkají: „To by tady nesměli být takovýhle lidi, aby se ,to‘ podařilo.“ Většina z obyvatel domu vzpomíná, že dříve to bylo na Fišlovce „pěkný“, ale teď je tady „bordel“ v domě i za domem. Chybu vidí někde jinde, ne u sebe, město by jim to mělo opravit, upravit, udělat hezčí atd. – prostě se o ně postarat. „Proč já bych to uklízel, když on to taky neuklízí.“ Pan Desider se domluvil se svojí rodinou a začal uklízet „bordel“ za domem sám, postupně se k němu přidávali další...

Hodně pomohly rozmluvy s pracovníky Cheironu – podpora Desidera a jeho přijetí. Tím on dostával chuť něco udělat – chtěl nějak začít, aby se něco změnilo. Dokázat komunitě, že to jde. První, co ho napadlo (bylo na očích a pálilo ho), byl právě nepořádek na Fišlovce. A tam byl právě ten krásný moment, kdy díky rozhovorům, pochvalám došlo k reflexi a ke změně myšlení – připuštění určité viny také na své straně.

(KAZUISTIKA – ARCHIV CHEIRON T)



KOMUNITNÍ CENTRUM



Komunitní centrum můžeme považovat za korunu stromu, když se komunitní práce rozvine a je nutné se uhnízdít. A naopak, komunitní centrum můžeme také považovat za kořenový bal, ze kterého začíná růst kmen (společná myšlenka, cíl), který se postupně rozvětňuje do větví a větviček, z nichž každá může nést další myšlenku.

Komunitní centrum není samo o sobě cílem komunitních snah či komunitní práce, ale může se stát jejich vyústěním. Je třeba zvažovat, kdy to má smysl. Je třeba se lidí zeptat, co chtějí. Jde o to, aby se lidé na rozhodnutí mohli podílet nebo se k němu vyjádřit. Komunitní centrum je živý organismus, který se proměňuje na základě aktuálních potřeb komunity.

Kapitola desátá, poslední, ukazuje, jak takový organismus může vznikat a vypadat.

Kdy má smysl založit komunitní centrum a jak může vypadat? Proč by do vzniku komunitního centra měli „zasahovat“ lidé z cílové skupiny? Proč se centrum proměňuje a nezůstává stále stejné?

Komunitní centrum, jeho vznik, podoba a principy

Ke zřízení komunitního centra komunita s komunitním pracovníkem/pracovníky (respektive již nějaká utvořená pracovní skupina) přistupuje v případě, kdy je třeba zastřešit některé aktivity nebo je-li potřebná určitá forma institucionalizace.

Co předcházelo vzniku komunitního centra v Táboře

V Táboře bylo realizováno dotazníkové šetření mezi mladými lidmi, z něhož vyplynulo, že jim chybí prostor pro bezpečné, ale neorganizované trávení volného času, uskutečňování vlastních aktivit atd. Tato mládež se scházela venku – na ulicích, sídlišťích nebo v hospodách a barech, i když někteří cítili potřebu něčeho jiného. Na otázku komunitní pracovnice – proč tomu tak je, odpovídali například: „My když chceme něco dělat, tak se musíme sejít v hospodě.“ Jádrová skupina spolu s mladými lidmi (cílovou skupinou) realizovala několik akcí typu sportovních turnajů, besed, přednášek v jejich prostředí (rockový klub, hřiště atd.). Na těchto akcích se komunitní pracovníci mladých lidí doptávali, jak by měl vypadat jejich prostor pro scházení, tvůrčí a podpůrné aktivity, co by v něm mělo být. Jádrová skupina následně vyhodnotila, že je čas a potřeba pro vytvoření takového prostoru. Bylo třeba se zaregistrovat (jádrová skupina zvolila formu obecně prospěšné společnosti). Dále se zaměřila na hledání objektu, do kterého pak tyto mladé lidi pozvala, aby si prostor tvořili tak, jak to popisovali.

(ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA PROJEKTU PHARE GTAF/WP 3/09 VYTVÁŘENÍ KOMUNITNÍ SÍTĚ V OBLASTI TÁBORA, ČERVEN 1996)

Potřeba zbudovat komunitní centrum může ale vycházet také z toho, že v lokalitě není žádné místo, kde by se lidé na neutrální půdě mohli sejít a bavit se o věcech, které se týkají jak jich samých, tak celé komunity. V Africe po celý rok a v našich klimatických podmínkách zhruba polovinu roku stačí scházet se pod stromem, u kašny, u kapličky nebo tam, kde se lidé přirozeně

scházejí. Co však od října do dubna? Pozvat lidi, kteří zastupují různé rodiny, klany, ale také různé (někdy protichůdné) názory – chtít, aby se dohodli, že půjdou za stejnými cíli, a přitom schůzku udělat třeba v bytě jedné z rodin (jednoho z klanů), je nemožné. Jedním ze znaků komunitního centra je **neutralita** z hlediska vlastnických vztahů – otevřený prostor pro setkávání lidí, který nikomu z nich nepatří. Tím, kdo hájí neutralitu, je komunitní pracovník. Stejně jako on nese komunitní centrum úkol spo-
jovat, nabízet prostor, vítat možnosti a aktivitu místních lidí.

V dosahu a bez jasných kontur

*Dobrá Voda je malá vesnička na okraji Karlovarského kraje. V obci je panelový dům a dvacet dva domů – převážně chalup. Když přišel první pracovník na pozvání bratří trapistů, čelil podivným pohledům pracovníků pošty, když žádal o umístění poštovní schránky (sběrného místa) v obci. Pak už se mohlo říkat, v obci je panelový dům, dvacet dva domů a poštovní schránka. Postupně pak přibývalo malé dětské hřiště, autobusová zastávka, altán pro cestující, nástěnka... Ale to vše již budovali samotní obyvatelé Dobré Vody. Prvními slovy jsme jen chtěli ilustrovat, že v obci nebylo, co se občanské vybavenosti týče, zho-
la nic. Najít prostor, kde by pracovník mohl být, kde by byla jeho základna a místo, kam mohou přijít opravdu všichni (i když jsou zrovna mezi sebou pohádaní), bylo základem úspěchu. Dnes už je praxí ověřeno, že v sociálně vyloučených lokalitách je malá vzdálenost mezi bydlištěm obyvatel sociálně vyloučené lokality a komunitním centrem důležitým faktorem úspěchu podpory lidí z komunity. Samozřejmě nej-
lépe je, když prostor nemá žádné jasné kontury. Místa domu, které je komunitní centrem, se zaplňují, budují až na základě potřeb lidí z komunity. V Dobré Vodě tak postupně vznikala dětská klubovna (volnočasové aktivity, doučování, příprava dětí na vstup do mateřské školy), tkalcovna (potřeba zaměstnání), společenská místnost na setkávání komunity při různých příležitostech (schůzky nájemníků, vzdělávání, tvořivé dílny), kuchyň (kroužky vaření a stolování pro děti, oslava narozenin dětí), kancelář komunitní pracovnice a postupně i dalších.*

(ARCHIV ČESKÝ ZÁPAD O.S.)

Vznik komunitního centra v Táboře (pozvánka k opakovanému čtení)

Komunitní pracovníce – ředitelka – mohla nechat prostory předělat rychle od stavební firmy, nakoupit nový nábytek, což byla i představa původní jádrové skupiny. Ona to ale neudělala a nechala mladé lidi z cílové skupiny, aby si sami prostory předělali. Trvalo jim to zhruba tři měsíce, ale centrum bylo „jejich“, při práci se více stmelili a plánovali aktivity atd. Rovněž nábytek nakoupili vesměs oni po bazarech a poté ho kreativně upravili (např. dodnes máme v keramice pomalované židle).

(VÝPOVĚĚ PRVNÍ ŘEDITELKY A ZAKLADATELKY CHEIRON T, O.P.S. JIŘINY SVOBODOVÉ)

Komunitní centrum by rozhodně mělo zůstat otevřené pro cílovou skupinu, ale i lidi z celé komunity (veřejnosti, jíž se některé věci, problémy také přímo týkají) a poskytovat jim bezpečný prostor pro vzájemné setkávání, jejich společnou tvorbu, diskuzi. Zde se mohou lidé na nějakém konkrétním programu setkat, společně něco vytvořit, ale také například vyřešit problém, tím se poznat a pak mohou vztahy pokračovat přirozeně i mimo komunitní centrum. Jednou z jeho funkcí je, aby se stalo líní nápadů a služeb, zároveň by se však nemělo stát „pouze“ kulturním centrem. Nemůžeme říct, že existuje nějaký jasný model, co je to komunitní centrum. Komunitní centrum může mít mnoho forem, které se odvíjejí od toho, co je pro komunitu důležité a jaké jsou její konkrétní potřeby.

Komunitní centrum je živý organismus a žádá si flexibilní přístup

Komunitní centrum v Táboře bylo založeno v r. 1997. Vzniklo především z potřeby a pro potřeby mladých lidí (neorganizovaných, ohrožených sociálně nežádoucími jevy, inklinujících k alternativnímu, nezávislému způsobu života, subkulturám atd.), čemuž odpovídaly i programy centra, převážně zaměřené na prevenci. Byly to vlastně malé samostatné komunitní projekty, které postupem času začaly „žít svým životem“ bez pomoci komunitního pracovníka a centra (divadelní dílna, literární dílna, kapely, mateřské centrum atd.). Některé projekty fungují i v současné době (například mateřské centrum, které už se samo stalo občanským sdružením).

V průběhu let původní cílová skupina odrostla (někteří se stali dobrovolníky, někteří pracovníky centra a někteří dál vedou výše uvedené osamostatněné projekty či na nich participují) a proměňovala se.

Zásadní změna nastala s příchodem romských dětí do centra. Romské děti měly naprosto odlišné potřeby než původní cílová skupina a komunitní pracovníci museli změnit svůj přístup a metody práce. Nejdůležitější pro komunitní pracovníky bylo uvědomit si a pochopit, že musíme mít konkrétnější a jasněji nastavené hranice a pravidla a ty zároveň přijmout a důsledně je dodržovat a jejich dodržování vyžadovat i od dětí. Do té doby mělo centrum v podstatě jediné zásadní pravidlo, že je bezalkoholovou, bezdrogovou a beznásilnou zónou, a mladým lidem nedělalo problém tomuto pravidlu rozumět a respektovat ho.

S příchodem nového zákona o sociálních službách došlo k dalším změnám. Komunitní centrum se vyprofilovalo jako sociální služba prevence – nízkoprahové zařízení pro děti a mládež od 6 do 26 let. Komunitní pracovníci se museli opět pružně přizpůsobit, tentokrát nikoli potřebám komunity, ale změnám legislativy, a prostřednictvím komunitního přístupu se snaží naplňovat sociální, výchovné, vzdělávací a aktivizační programy.

Od roku 2009 se rozšířily potřeby komunity – potřeba péče o předškolní děti ze sociálně slabého prostředí, individuální potřeby rodin (rodičů) stávajících klientů, ale objevily se také potřeby udělat něco společně, vyřešit něco, co se týká celé komunity (zaměstnanost, bytové podmínky, romské tradice a kultura atd.). Na tyto potřeby jsme se snažili zareagovat a přizpůsobit tomu program komunitního centra.

(KAZUISTIKA – ARCHIV CHEIRON T)

Nabídka dle poptávky

Komunitní klub Mulačágo v Jihlavě jsou pouze dvě místnosti přímo ve vyloučené lokalitě. Je to stejný domek – dá-li se tomu tak říci – v jakém žijí místní lidé. Potřebou obyvatel komunity byl tvořivý prostor pro děti a hned vedle toho vyústala potřeba pracovních míst pro ženy. Druhou ze dvou místností tedy zaplnily tkalcovské stavy, na kterých ženy vyrábějí ručně tkané koberce.

(ROZHOVOR S PATRIKEM PRIE SOLEM, 6. KVĚTNA 2010)

V každé fázi vývoje komunitního centra se v praxi osvědčují **principy**:

- Nikoliv řídit, ale koordinovat.
- Nikoliv radit, ale informovat, doporučovat a podněcovat nápady.
- Nikoliv přikazovat, ale dávat příklad.
- Nepoučovat, ale naslouchat.
- Neorganizovat, ale napomáhat uskutečnění nápadů lidí z komunity.

Důležitá je **čitelnost** – konkrétní cíle a jednotlivé činnosti komunitního centra musejí být veřejně prezentované a přístupné. Veřejnost je oprávněna znát i mechanismy kontroly. Poskytování služby komunitního centra je **bezplatné**, ale klienti jsou vedeni ke **spoluúčasti** na chodu centra. Musí v něm panovat vztahy důvěry – klienti musejí pracovníkovi věřit, pracovník je vázán mlčenlivostí, ale zároveň je schopen klienta upozornit na jeho nezákonné jednání.

Obr. 38 – Komunitní centrum v Táboře



SLOVO ZÁVĚREM

Na závěr ponechme slovo jednomu z moudrých mužů tohoto světa, který ač nevěděl nic o komunitní práci, přesto o ní vypráví mnohé:

Nemám rád lidi lenivého srdce. Ti, kdo druhým výměnou nic nenabízejí, nemohou se ničím stát. Život jim nedá uzrát. Čas pro ně plyne jako hrst písku a vede je ke zmaru. A co mohou svým jménem předat Bohu? Přinut' je, aby společně budovali věž, a uděláš z nich bratry. Chceš-li však, aby se nenáviděli, předhod' jim zrno. Člověk roste tím, co se od něho vyžaduje, ne tím, co se mu poskytuje. Lidská srdce nejsou živa z obilí, ale z toho, co sama obilí dají. Člověk je v první řadě ten, kdo tvoří. Kdosi mi jednou namítl: „A čemu říkáš tvořit? Máš-li na mysli nějaké významné objevy, je toho schopný jen málokdo, a ty pak mluvíš jen pro několik lidí. A co ostatní?“ Odpověděl jsem mu: „Tvořit, to může znamenat i jeden nepovedený krok v tanci. Dílo se rodí zrovna tak z pohybů, které selhaly, jako z těch, které se podařily. Neboť člověka nemůžeš dělit. Krásný tanec se rodí z vášně k tanci a vášně k tanci si žádá, aby tančili všichni, i ti, kdo tančí špatně, protože jinak se vášně ztrácí a zbývá jen akademická ustrnulost a podívaná beze smyslu...“

ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY, CITADELA

Obr. 39 – Bytový dům v sociálně vyloučené lokalitě Dobrá Voda v roce 2009



Summary

The co-authored monograph offers a systematic account of experience with the *method of community work* in socially excluded Romani communities. It is a result of a joint effort of a team of four authoresses, who have been actively involved in community work for many years. Their experience is supported by their own records, observations, case studies and interviews about the community work practice, gathered and organised with great care. The text largely draws from the practical experience of two non-governmental organizations – *Český západ* (working with socially excluded communities in Toužim and Teplá regions) and *Cheiron T* (working in Tábor). It is supplemented with photographs showing the authentic life situations from both communities; in addition to that, it also presents findings of other authors who treated the subject of community work. The publication may well serve as the source of inspiration for social workers and workers in social services who specialise or plan to specialise in this target group – it hopes to help them to extend their practice beyond case work and to approach it from the community perspective.

Seznam použité literatury

- BAUMAN, Z. *Individualizovaná společnost*. Praha, Mladá Fronta, 2005, 296 s.
- BEŇOVÁ, Z. *Kurz vzdělávání dospělých*. Příložany, Domov pro dětský život, 27. 6. 1997.
- BÍLÝ, T. *Komunitní práce a její specifika při práci s romskou menšinou*. České Budějovice, 2012. Bakalářská práce na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích, Teologická fakulta, Katedra praktické teologie.
- BITTNEROVÁ, D., MORAVCOVÁ, M. (eds.) *Kdo jsem a kam patřím? Identita národnostních menšin a etnických komunit na území České republiky*. Praha, Sofis, 2005.
- BRINDLEY, G. The role of needs analysis in adult ESL programme design. In: JOHNSON R. K. (ed.). *The Second Language Curriculum*. Cambridge, CUP, 1989. s. 63–78.
- BURIÁNEK, I. (ed.). *Interkulturní vzdělávání I*. Projekt Varianty. Člověk v tísni, 2002, 599 s.
- BURYÁNEK, J. (ed.). *Interkulturní vzdělávání*. Příručka nejen pro středoškolské pedagogy. Člověk v tísni – společnost při ČT, o.p.s., Praha, 2005.
- CANFIELD, J., SICCONI, F. *Hry pro výchovu k odpovědnosti a sebedůvěře*. Pro učitele a vychovatele dětí od 10 let a mládeže. Praha, Portál, 1998.
- FELDMANN, Ch. *Sny začínají žít*. Signum unitatis/Agentura TMG, Praha, 1991, 235 s.
- GABAL, I. *Analýza sociálně vyloučených romských lokalit a absorpční kapacity subjektů působících v této oblasti*. Praha, 2006, www.gac.cz, on-line staženo 12. 6. 2010.

- GABAL, I. *Dlouhodobý monitoring situace romských lokalit – české lokality – souhrnná zpráva*, 58 s., Praha, 2009, <http://www.vlada.cz/assets/ppov/zalezitosti-romske-komunity/dokumenty/Souhrnna-zprava.pdf>, staženo on-line 17. 10. 2011.
- GAZDÍKOVÁ, M. *Dvojí identita současné romské inteligence*. Brno, FSS MUNI, Magisterská práce, 2008.
- HARTL, P. *Kompendium pedagogické psychologie dospělých*. 1. vydání, Praha, Karolinum, 1999, 232 s.
- HARTL, P. *Komunita občanská a komunita terapeutická*. Praha, Slon, 1997.
- HAVRDOVÁ, Z. *Kompetence v praxi sociální práce*. 1. vyd. Praha, Osmium, 1999, 168 s.
- HAVRDOVÁ, Z. *Základy na nichž se staví*. In Z. HAVRDOVÁ, M. HAJNÝ A KOL. *Praktická supervize*. Praha, Galén, 2008, s. 17–64.
- HAVRDOVÁ, Z. *Historie komunitní práce*. Éthum, 17, 1997, s. 7–9.
- HIRT, T., JAKOUBEK, M. *Souhrnná zpráva o realizaci výzkumného projektu HS 108/03 „Dlouhodobý stacionární terénní výzkum sociálně vyloučených romských komunit“*. Katedra antropologie FHS ZČU, Plzeň 2005, <http://www.mpsv.cz/files/clanky/1727/zprava.pdf>, 27 s.
- HIRT, T., JAKOUBEK, M. (eds.). *Rómske osady na východnom Slovensku 1999–2005 z hľadiska terénneho antropologického výskumu*. In *Zborník vybraných výsledkov projektu*. Bratislava, Nadace Rozvoje občanské společnosti – Open Society Foundation, 2008, s. 728.
- HÖSCHEL, C., ŠPANIEL, F. *Umění a (neuro)věda*. *Vita Nostra Revue* 3/2008, s. 56–65.
- HOWARD, J. A. *Social Psychology of Identities*. *Annual Review of Sociology*, 26, 2000, s. 367–393.

Human Capital. *How what you know shapes your life*, OECD Insights, 2007, <http://www.oecd.org/insights/>, on-line 14. 7. 2012.

ILIBAGIZA, I. *Přežila jsem. Otevřená výpověď o zradě, nenávisti a odpuštění*. 1. vydání, Praha, Ikar, 2007, 296 s.

KÁBRT, J., KUCHARSKÝ, P., SCHAMS, R. a kol. *Latinsko český slovník*. 3. upravené vydání. Praha, SPN, 1957, 486 s.

KAHN, S. Organizing, a guide for grass roots leaders, New York, McGraw-Hill, 1982. In SCHURINGA, L.: *Komunitní práce a inkluze Romů*. 1. vydání, Spolu International Foundation, Ostrava, 2007.

KAWACHI, I., KENNEDY, B. P., LOCHNER, K. and PROTHROW-STITH, D. Social capital, income inequality and mortality. *American Journal of Public Health*, 1997, 87, s. 1491–1498.

KLENER, P. (ed.). *Velký sociologický slovník*. Praha, Karolinum, 1996, 474 s.

KOLEKTIV AUTORŮ, *Obce, města, regiony a sociální služby*. 1. vydání, Praha, Socioklub, 1997.

KOLEKTIV AUTORŮ. *Plánovací víkend*. 1. vydání, Nadace Partnerství, 2003, 75 s.

KOLEKTIV AUTORŮ. *Tvorba vize komunity*. 1. vydání, Nadace Partnerství, 2004, 119 s.

KOVALIKOVÁ, S. *Integrovaná tematická výuka*. 2. opravené vydání, Kroměříž, Spirála, 1995, 308 s.

KOWALSKI, R., KAŠKELYTE, I. *Příprava a řízení projektů aneb jak řídit projektový cyklus*. Praha, NROS, 2003, 64 s.

MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*. Praha, Portál, 2008.

- MOREE, D. & Varianty. *Než začneme s multikulturní výchovou*. Praha, Člověk v tísni, o.p.s., 2008.
- NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie*. Praha, Akademia, 2009, 498 s.
- NAVRÁTIL, P. *Úvod do teorií a metod sociální práce*. 1. vydání, Brno, Národní centrum pro rodinu, 2000.
- OECD, *The well-being of nations: the role of human and social capital*, 2001.
- PEACE, R. Social Exclusion: A Concept in Need of Definition? *Social Policy Journal of New Zealand*, Issue 16, July 2001, s. 17–36.
- PAGE, N., CZUBA, Ch., E. Empowerment: What it is? *Journal of extension*, Issue: October, 1999.
- PRUDKÝ, L. A KOL., *Inventura hodnot*. Praha, Academia, 2009, 341s.
- PRŮCHA, J. *Interkulturní psychologie. Sociopsychologické zkoumání kultur, etnik, ras a národů*. Praha, Portál, 2007.
- ROGERS, C. R., FREIBERG, J. H. *Sloboda učit' sa*. Modra, Persona, 1998, 434 s.
- RUBIN, J., RUBIN, S. *Community Organizing and Development*. Boston, Allyn and Bacon (3rd edition), 2001.
- SAINT-EXUPÉRY, A. *Citadela*. 6. vydání. Praha, Vyšehrad, spol s.r.o., 2000.
- SCHURINGA, L. *Komunitní práce a inkluze Romů*. Ostrava, Spolu International Foundation, 2007.
- STOLLE, D., Bowling together, bowling alone: the development of generalised trust in voluntary associations, *Political Psychology*, 1998.

SVOBODOVÁ, J. *Aplikace komunitního přístupu při práci s menšinami*. Hradec Králové, 2002. Bakalářská práce na Pedagogické fakultě Univerzity Hradec Králové na Ústavu sociálních studií.

ŠAFR, J., SEDLÁČKOVÁ, M. *Sociální kapitál. Koncepty, teorie a metody měření*. Sociologické studie/Sociological Studies 06:7. Praha, Sociologický ústav AV ČR, 2006.

TWELVETREES, A. *Community work*. 2nd edition, Hong Kong. British Association of Social Workers, 1991.

TWELVETREES, A. *Community work*. 4th edition. New York. Palgrave McMillan, 2008.

ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat*. Praha, Slon, 1999, 128 s.

Rejstřík

Důvěra 7, 13–19, 21–35, 37–40, 50, 59, 68, 81, 88–91, 93–109, 112, 113, 118–119, 129–130, 132, 135, 138–139, 141, 148

Identita 19, 79–92

Komunitní

- centrum 12, 24, 28, 40, 65–66, 68, 98, 101–102, 112–113, 116, 133, 136, 143–148
- projekt 25, 33, 41, 43, 48, 49, 50, 56, 59–78, 103

Metoda 7, 11, 14, 25, 35, 95, 96, 147

Participace 17–19, 25, 86, 94, 106, 136, 147

Případová práce 9–11, 14, 16–17

Romská kultura 86–89

Sítě

- spolupracující 14, 38–45
- vertikální 18–19, 45, 137, 139
- horizontální 18–19, 45, 103, 131, 139
- vytváření 26–34, 38–45, 144

Sociální kapitál 9, 11, 17–19, 131, 137

Spolupráce

- s majoritou 11, 89–90, 106, 124–125, 139.
- s Romy 37–44, 106, 128, 136, 139
- v komunitě 11, 13, 16–18, 35, 37–44, 50, 60–62, 65, 74, 103, 106, 107, 127, 128, 130, 139

Zapojení 14–15, 43–45, 48–52, 54, 56, 63, 65, 69, 87, 95, 112, 126, 132

Zplnomocnění 9, 11, 16, 95, 102, 111–112, 129

Zuzana Havrdová, Jana Kosová, Jiřina Svobodová, Aneta Vomlelová

Mít život ve svých rukou

O oblastech a postupech práce komunitního pracovníka
ve vyloučených lokalitách

Vydalo občanské sdružení Český západ
a Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy v Praze
spolu s obecně prospěšnou společností Cheiron T

Redakce a jazyková korektura
Michaela Klířová, Helena Kudláčková, Anežka Jakubcová

Fotografie
Archiv Český západ o.s.
Archiv Cheiron T, o.p.s.

Grafická úprava a sazba
Martin J. Rýznar – Paxart Studio
www.paxartstudio.cz



Design knihy podpořila
Bc. Miluše Rýznarová – MiRyz Soft
účetní a daňová kancelář Dubicko, Šumperk
www.ryznarova.cz

Tisk ERMAT Praha, s. r. o.

První vydání
Dobrá Voda u Toužimi a Praha, 2013

www.fhs.cuni.cz
www.cesky-zapad.cz
www.cheiront.cz

Doc. PhDr. Zuzana Havrdová, CSc.

V letech 1993–1999 vyučovala metodu komunitní práce na Katedře sociální práce FFUK a publikovala o komunitní práci (časopis Ethum, Obce, města, regiony). V období 1995–1999 se aktivně věnovala komunitní práci a práci s Romy. V této době také iniciovala vznik obecně prospěšné společnosti Cheiron T v Táboře a následně jeho pracovníky podporovala skrze supervizi. Od roku 1996 se podílela na vzdělávání romských aktivistů při Radě vlády a OFS, v roce 1997 patřila k týmu expertů při Radě vlády a aktivně se podílela na založení oboru pro romské poradce a asistenty v rámci Evangelické akademie Praha. Tam také vyučovala komunitní práci a vedla supervize romských poradců. Od roku 2002 poskytovala manažerskou, týmovou a projektovou supervizi komunitním aktivitám občanského sdružení Český západ v Dobré Vodě. V roce 2000 iniciovala vznik magisterského programu Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích při FHS UK v Praze.

Mgr. Jana Kosová

O komunitním přístupu se poprvé dozvěděla v rámci studia na Katedře sociální práce FF UK. V roce 2002 přišla do malé obce Dobrá Voda na Karlovarsku, aby se připojila k dílu občanského sdružení Český západ a věnovala se ženám z místní romské komunity. Prvním úkolem bylo navázat vztahy a dozvědět se o přáních a potřebách těchto žen. Brzy zjistila, že ženy sní o lepším životě nejen pro sebe, ale také své muže a děti. Zplnomocňování celé komunity se ukázalo jako nevhodnější přístup. V letech 2004–2010 byla ředitelkou občanského sdružení Český západ a i nadále se věnuje komunitní práci v místním společenství.

Bc. Jiřina Svobodová

Zakladatelka obecně prospěšné společnosti Cheiron T v Táboře. V letech 1996–2002 byla výkonnou ředitelkou této společnosti. Preferuje komunitní přístup v různých oblastech svého života. Doporučuje představitelům obcí a státu svá rozhodnutí týkající se života v komunitě (v obci) nejprve s občany projednávat a snažit se zjistit jejich opravdové potřeby, názory, připomínky a nápady k danému tématu.

Bc. Aneta Vomlelová, DiS.

V roce 2005 nastoupila do Cheironu T coby komunitní pracovníce a v letech 2006–2012 byla jeho ředitelkou. Ve své práci se drží přesvědčení, že každý člověk má identitu etnickou a identitu občanskou, které se vždy nemusí shodovat. Nad těmito identitami ale stojí ještě identita lidská – naše lidství. A jako lidé bychom se spolu měli domluvit.

