

# Závěrečná práce

kurzu

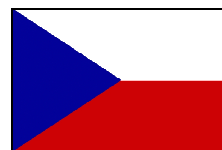
„Kurz Efektivního Řízení“

v rámci projektu

„Zvyšování profesionality regionálních NNO“

1. cyklus – květen/2006 – červen/2007

TENTO PROJEKT JE SPOLUFINANCOVÁN EVROPSKOU UNIÍ A STÁTNÍM  
ROZPOČTEM ČESKÉ REPUBLIKY



# Řízení komunitního rozvoje



Mgr. Jana Kosová

Vedoucí závěrečné práce Mgr. Petr Vrzáček

Prohlašuji,

že jsem tuto závěrečnou práci vypracovala samostatně a cituji v ní veškeré prameny,  
kterých jsem použila.

V Nečtinech 13.6.2007

.....

podpis

# Obsah

<b>OBSAH</b>	<b>1</b>
<b>ZAMYŠLENÍ ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRYHO, CITADELA</b>	<b>6</b>
<b>ÚVOD</b>	<b>6</b>
<b>1. KOMUNITNÍ PRÁCE V KONTEXTU SOCIÁLNÍ PRÁCE</b>	<b>9</b>
1.1. Sociální práce	9
1.2. Komunitní práce	10
1.2.1. Komunita jako pojem	11
1.3. Historie komunitní práce	13
1.4. Sociální vyloučení	15
1.5. Shrnutí první kapitoly	17
<b>2. KOMUNITNÍ PRÁCE V OBCI DOBRÁ VODA</b>	<b>18</b>
2.1. Cíle, principy a proces komunitního rozvoje	18
2.1.1. Proces komunitní práce	18
2.1.1.1. Zjišťování a analýza potřeb	19
2.1.1.2. Plánování	20
2.1.1.3. Realizace plánu	21
2.1.1.4. Vyhodnocení	22
2.1.2. Principy komunitní práce	23
2.1.3. Role komunitního pracovníka	24
2.2. Proces komunitního rozvoje v obci Dobrá Voda	25
2.2.1. Vstup do komunity a první společná akce	25

2.2.1.1. Sloni za dětmi	26
2.2.2. Volba iniciační skupiny	27
2.2.3. Rozvoj samoorganizovaných skupin	29
<b>2.3. Shrnutí druhé kapitoly</b>	<b>30</b>
<b>ZÁVĚR</b>	<b>31</b>
<b>SEZNAM LITERATURY A POUŽITÝCH PRAMENŮ</b>	<b>32</b>

# Zamyšlení Antoine de Saint-Exupéryho, Citadela

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 vašeň k tanci si žádá, aby tančili všichni, i ti, kdo tančí špatně, protože jinak se vašeň ztrácí a zbývá jen akademická ustrnulost a podívaná beze smyslu...Znám jediný plodný čin, a to je modlitba, a vím také, že modlitbou je každý čin, pokud jím člověk dává sebe sama, aby se uskutečnil. Jak už jsem říkal – jeden selže a druhý uspěje. Plodná však je ona veliká spolupráce jednoho skrze druhého a úspěšný pohyb pak ukáže společný cíl i tomu člověku, jehož pohyb selhal. Kdo najde Boha, najde ho pro všechny. Nevyhledávej však člověka na jeho povrchu, ale až v sedmém patře jeho duše a jeho srdce a ducha. Když se budete vzájemně hledat ve svých nejnižších hnutích, zbytečně jen prolijete krev.“

## Úvod

Komunitní rozvoj a stejně tak jakýkoli rozvoj a růst, u kterého mohu být, případně k němu přispívat, je pro mne neustálým zdrojem údivu a radosti. Radosti nad možnostmi každého z nás a možnostmi nás jako celku.

V této práci se budu zabývat procesem komunitního rozvoje, coby nástroje komunitní práce. Při zpracování vycházím ze studia oboru sociální práce, tedy

i komunitní práce; několikaleté praxe v sociálně vyloučené romské komunitě, ve které komunitní rozvoj řídím.

Cíl mé snahy je ryze praktický. Ráda bych utřídila teorii komunitní práce, porovнала ji s dosavadními zkušenostmi z naší praxe a vybrala to, co představuje její hlavní linie užitečné v praxi. A to vše bez nároku na vytvoření manuálu pro budoucí komunitní pracovníky. Takové zájemce bych odkázala na velmi skromnou literaturu v našem jazyce a na bohatší v jazycích cizích. To, co mě bude nejvíce zajímat, je popsání principů komunitní práce, filosofického kontextu, který člověka osloví při setkání s touto metodou a dává se mu poznávat každým dalším krokem učiněným pod povrchem věcí, do lůna komunity. Odvážuji se říci, že tento kontext postavený na respektu k druhému, víře v jeho možnosti a vnitřní přirozené nastavení k růstu, je podstata úspěchu komunitního rozvoje. Komunitní pracovník, který celý proces rozvoje iniciuje, mobilizuje, facilituje, podporuje, do komunity přichází, aby nakonec odešel a viděl za sebou komunitu ne bez problémů, ale se schopností postavit se k nim čelem, řešit je a vyřešit vlastními společnými silami.

Při zpracování této práce jsem dostávala konstruktivní připomínky a doporučení od vedoucího mé práce Mgr. Petra Vrzáčka. Nejen za podporu při psaní této práce, ale také za dlouhodobé provázení rozvoje naší organizace a hledání cest při řízení komunitního rozvoje, mu patří hluboký dík.

### **Struktura práce**

První kapitola je věnována vyjasňování pojmů, které souvisejí s hlavním tématem práce. Pokusím se situovat počátky vzniku *komunitní práce* do historie *sociální práce*. Dále objasním pojem *komunita*, tak jak ho budu v dalším textu používat. V poslední části první kapitoly představím jednu z možných cílových skupin komunitní práce. Budu v ní charakterizovat pojem *sociální vyloučení*.

V druhé části se budu zabývat *cíli*, *principy* a jednotlivými *fázemi komunitního rozvoje*. Pro nastartování tohoto procesu pozitivní sociální změny je obvykle nepostradatelnou osobou profesionální sociální pracovník, neboli *komunitní pracovník*, případně podpůrná organizace s týmem pracovníků zastávajících stejné principy. Popíši jeho vybavení k této práci. Reflexe důležitých momentů procesu

komunitního rozvoje, jako např. první celokomunitní akce, volba iniciační skupiny a vznik samoorganizovaných skupin, představuje na závěr této práce aplikaci komunitní práce v konkrétním prostředí obce Dobrá Voda na Toužimsku.

# 1. Komunitní práce v kontextu sociální práce

V úvodní kapitole se budu zabývat vymezením pojmů *komunitní práce* v prostoru *práce sociální*. Dotknu se také historických kořenů komunitní práce u nás a v zahraničí. Z mnohých definic klíčového slova *komunita* se pokusím vybrat tu, kterou nadále budu v textu používat. Vzhledem k tomu, že teoretická východiska komunitní práce, která budou obsahem první a druhé kapitoly, vyústí v praktický příklad užití této metody ve skupině sociálně vyloučených obyvatel obce Dobrá Voda, bude předmětem první kapitoly také vymezení pojmu *sociální vyloučení*.

## 1.1. Sociální práce

S přihlédnutím ke skutečnosti, že komunitní práce je jednou z forem práce sociální, zastavím se nejdříve u charakteristiky tohoto oboru. Slovník definuje pojem sociální práce jako

Společenskovední disciplínu i oblast praktické činnosti, jejímž cílem je odhalování, vysvětlování, zmírňování a řešení sociálních problémů (chudoby, zanedbávání výchovy dětí, diskriminace určitých skupin, delikvence mládeže, nezaměstnanosti aj.). Sociální práce se opírá jednak o rámec společenské solidarity, jednak o ideál naplňování individuálního lidského potenciálu (Matoušek, 2003, str. 213).

Sociální pracovníci jako Ti, kteří vykonávají sociální práci, usilují pomoci sociálně potřebným lidem (jedincům, skupinám či komunitám), a to především tím, že vytvářejí podmínky k mobilizaci jejich zdrojů, že příčiny a řešení jejich nelehké životní situace hledají spolu s nimi, podporují využívání jejich vlastního potenciálu a staví na jejich dosavadních životních zkušenostech (srov. Čejková, 1999). Úlehlovo pojetí role sociálního pracovníka rozšiřuje tuto definici o společenský kontext. Vymezuje sociálního pracovníka jako

kvalifikovaného prostředníka mezi normami společnosti a přáními a způsoby klienta (1996, str.17).

Sociální pracovník napomáhá jedinci či skupině nalézat rovnováhu (nebo jen společensky únosnou míru) mezi normami společnosti a přáními a způsoby jednání klienta či skupiny. Naplňování společenských norem, coby

více či méně závazných zvyklostí, je totiž v lidských skupinách vynucováno a jejich ignorování vyvolává sankce. Některé normy jsou tak významné, že jejich překročení vede k sociálnímu vyloučení (srov. Matoušek 2003, str.127).

K této činnosti je sociální pracovník během své profesionalizace vybavován potřebnými znalostmi, dovednostmi, hodnotami a postoji, takže je schopen pohlížet na člověka celostním pohledem (s jeho biologickými, psychologickými, sociálními a spirituálními potřebami) a používat různé metody sociální práce směřující k *zplnomocňování* lidí, s kterými pracuje. I když v praxi se sociální pracovníci specializují obvykle na některou činnost v této disciplíně, jako například na oblast řízení, přímou práci, supervizi, přesto by každý profesionální sociální pracovník měl během svého vzdělávání obsáhnout tzv. soustavu praktických kompetencí, kterou uvádí Havrdová (1999, str.45):

- Rozvíjet účinnou komunikaci – schopnost účinně komunikovat s jednotlivci, skupinami, rodinami i komunitami
- Orientovat se a plánovat postup – schopnost se zorientovat v potřebách, možnostech a porozumění, které klient a jeho okolí má, a vymezit s nimi oblast a plán spolupráce
- Podporovat a pomáhat soběstačnosti – schopnost rozeznat silné stránky a možnosti klienta a jeho okolí a podporovat jejich soběstačnost a sebeúctu
- Zasahovat a poskytovat služby – znalost metod a systémů služeb, schopnost je správně využívat ve prospěch klienta, pomáhat mu je a přijmout a vhodně ukončit.
- Přispívat k práci organizace
- Odborně růst.

## 1.2. Komunitní práce

Jak uvádí Kinkor (in Matoušek, 2003, str. 254) Komunitní práce je

metoda směřující k vyvolání a podporování změny v rámci místního společenství.

Dle této definice můžeme usuzovat na široké spektrum možností, jak tuto metodu využít v praxi. Autor dále uvádí (tamtéž, str. 255), že metodou komunitní práce lze řešit například

(...) místní problémy v oblasti sociálních služeb a zdravotní péče, etnického napětí, vzdělávání, ale i sousedských vztahů, životního prostředí, atd.

Leida Schuringa, která se dlouhodobě zabývá teorií i praxí komunitní práce a komunitního rozvoje, a to předně v začleňování osob ze sociálně vyloučených lokalit v oblasti střední a východní Evropy, označuje komunitní rozvoj za *proces* a *metodu*

*Proces* může být definován jako změna, která se děje v komunitách a je zaměřena na vytvoření lepších podmínek pro řešení problémů. *Metoda* může být definována jako způsob stimulace a ovlivňování změn pozitivním směrem (2007, str. 27).

Domnívám se, že *metodou* je v obsahu této definice popisována právě komunitní práce a jejím aplikováním je stimulován a provázen *proces* pozitivní sociální změny. Výsledkem komunitní práce je pak

vytvoření takové situace, aby lidé našli své schopnosti a síly, naučili se vyjadřovat své názory a potřeby, překonali pasivitu a nevíru a začali rozvíjet své potenciály ve společnosti (Cheiron T, 2005).

Zabývám-li se v textu metodou komunitní práce, bude důležité, abych se ještě zastavila u vyjasnění pojmu *komunita*.

### **1.2.1. Komunita jako pojem**

Prostým překladem pojmu *komunita* je *společenství*. Autoři zabývající se tímto tématem dokládají, že je možné najít mnoho různých definic tohoto pojmu. Kinkor (in Matoušek, 2003, str. 254) shrnuje, že některé definice upřednostňují komplexní pohled. Podle této definice jsou komunita

Lidé, kteří žijí v geograficky definované oblasti a mezi nimiž existují vzájemné

sociální vazby (ve smyslu příbuzenství, přátelství a známosti v geografické oblasti a také ve smyslu účasti na aktivitách komunity a některých formách ekonomické směny, např. kupování zboží a služeb, práce pro místní zaměstnavatele apod.) a kteří jsou citově vázáni k sobě navzájem a k místu, kde žijí.

Některé definice *komunity* zdůrazňují spíše schopnost ji vytvářet

Komunita je jakékoli vnímání společného dobra, které může být mezi občany vytvořeno. Komunita je podle této definice něco, čeho se dá dosáhnout úsilím občanů, ne něco daného geografickými podmínkami. Komunita není statická, mění se výsledkem zkušeností nebo cíleným úsilím. Může se dokonce měnit na základě problémů, kterými jsou občané osloveni (tamtéž, str. 253).

S ohledem na propojení vymezeného pojmu *komunita* v této teoretické části s částí praktickou ve druhé kapitole, bych ráda uvedla, ke které definici se budu spíše vztahovat. Obyvatelé Dobré Vody, tak jak jsem je mohla poznávat od počátků mého příchodu do této obce, tvořili komunitu spíše ve smyslu geografického vymezení. Osmdesátičlennou pospolitost charakterizovalo obývání jednoho panelového domu, bohaté rodinné svazky a také mnoho atributů vztahujících se k pojmu *sociální vyloučení*. Co se týkalo jejich propojení „duchovního“, hrdosti na úspěchy dosažené vlastním úsilím a jakékoli vnímání společného dobra, na které poukazuje druhá definice, tyto atributy nebyly ani vnímány, natož pak rozvíjeny. Shrnu-li svoje pozorování a porovná-li ho s objasněním pojmu *komunita*, řekla bych, že zatímco první definice vyjadřovala realitu obyvatel Dobré Vody, druhá definice spíše charakterizovala cíl snažení komunitního pracovníka.

Jsem si vědoma, že pojem komunita se používá také v mnoha dalších významech, jako například *komunita občanská* představující společenství osob,

kteřé ve společném prostoru vykonávají kařždodenní aktivity, *komunita vřcviaková* zaměřená na sebepoznání a nácvik dovedností a postojů, *komunita terapeutická* coby specifická forma léčby a konečně spektrum *zájmových komunit* (srov. Matoušek, 2003, str. 254). Mým cílem však bylo vyjasnit pojem *komunita* předně za účelem používání tohoto pojmu na dalších stránkách této práce. Dovolím si tedy ještě k vyjasňování pojmu připojit pohled ze strany komunitního pracovníka. Komunitní pracovník vnímá komunitu jako kontext, kde působí; jako místo, kde vznikají problémy a současně se otevírají možnosti jejich řešení; a jako nástroj pozitivní sociální změny.

### 1.3. Historie komunitní práce

O sociální práci jako o systematické činnosti se začíná hovořit od začátku 2. poloviny 19. století. Komunitní práce jako jedna z jejích metod má své historické kořeny v 80. letech téhoř století. První komunitní centrum v Londýnské chudinské čtvrti zalořil anglikánský vikář Samuel Augustus Barnett roku 1884. Jako zakládající člen Charity Organisation Societies kritizoval její neschopnost adekvátně reagovat na životní a pracovní podmínky chudých. Proto ve své snaze dopátrat se příčin chudoby často spolupracoval s univerzitami. Barnett shrnul své názory do tří základních principů, které uvádí Kinkor (in Matoušek, 2003, str. 255):

- Každý má právo na osobnostní růst a může k tomu vyuřívát ve společnosti dostupné prostředky.
- Efektivní změna je evoluční, tj. má tendenci prosadit se, „uchytit se“.
- Silné komunity a pozitivní sociální změny závisejí na osobní komunikaci napříč ekonomického a sociálního rozdělení.

Myšlenka komunitních center byla na těchto třech principech postavena. Barnett zakládal místa setkávání členů různých společenských skupin. Vzájemné sdílení hodnot, názorů a životních zkušeností umožňovalo všem zúčastněným opouštět své předsudky a otevřít se zdrojům a možnostem druhých i celého společenství. Významným a novátorským prvkem tohoto způsobu práce byl důraz

kladený na vzájemné učení, tedy odklon od tradičního pomáhání „mocnějších“ těm „méně mocným“. Cílem byl rozvoj možností, posilování lidské důstojnosti a růst vzdělanosti všech zúčastněných (srov. Cheiron T).

Myšlenka komunitních center se rozšířila nejprve do USA a postupně do mnoha evropských zemí jako je Nizozemsko, Francie, Dánsko a Rakousko. V kontextu rozvíjející se společnosti v první polovině 20. století si sociální pracovníci uvědomili, že pro zvýšení efektu své práce budou muset začít pracovat nejen s lidmi, kteří mají problémy, ale také s rodinou, neformálními skupinami a vůdci komunit. V šedesátých a sedmdesátých letech 20. století se pozornost v oblasti komunitní práce přenesla na problémy vznikající vzrůstajícím blahobytem na jedné straně a nárůstem chudoby a diskriminace u některých skupin obyvatelstva na straně druhé. V sedmdesátých a osmdesátých letech 20. století se iniciátoři změn v komunitě začali objevovat ve dvojí podobě: (i) lidí žijících přímo v komunitě, tzv. komunitních aktivistů, a (ii) profesionálů – komunitních pracovníků. V současnosti se komunitní práce soustřeďuje nejen na pomoc se začleněním skupin na okraji společnosti do komunity, ale také na podporu komunity k participaci na řešení problémů v rozličných oblastech života. (srov. Kinkor, str. 255n).

V českých podmínkách se pojem komunitní práce poprvé objevuje v roce 1991, postupně byl vyučován na katedrách sociální práce a aplikován v praxi, kde vznikaly první občanské iniciativy v komunitách. Oproti rychlému rozšíření myšlenek komunitní práce v USA a mnoha dalších evropských státech se v podmínkách naší země setkáváme s limitujícími podmínkami, o kterých se shodně vyjadřují například Řezníček (1994) a Kinkor (2003). Uvádějí tyto překážky realizátorů komunitních projektů:

- Malá připravenost lidí pospolu řešit společné problémy;
- Převládající očekávání obyvatel komunity, že k řešení problémů na místní úrovni jsou určeni jiní lidé než oni;
- Převládající nastavení úřadů spíše na „řízení lidí“ než na podporu participace při řešení problémů;

- Tam, kde se komunitní práce používá, vytvářejí se tzv. ostrůvky pozitivní deviace, ale podmínky (legislativní, finanční a organizační) pro systémová opatření chybějí.

Přesto se u nás postupně komunitní práce prosazuje. Vedle vznikajících komunitních nadací, komunitních škol a realizace různých komunitních akcí se postupy komunitní práce užívají především v oblasti komunitního plánování, aktivit komunitních center a komunitních projektů neziskových organizací.

Na příkladu komunitního plánování si ukážeme, že ač se postupy komunitní práce realizují v různých aktivitách, vždy z nich vystupují stejné principy, charakteristické pro tuto formu sociální práce. Ministerstvo práce a sociálních věcí ve svých materiálech definuje Komunitní plánování jako souhrnný název pro aktivní úsilí obce o dlouhodobé a průběžné zapojování veřejnosti do řízení záležitostí komunity, rozhodování o nich a jejich plánování. Podíváme-li se na její základní principy ([www.mpsv.cz](http://www.mpsv.cz)):

- Nezávislost a autonomie pro uživatele služeb - nikoli závislost
- Začlenění a integrace - nikoli sociální vyloučení
- Respektování potřeb - služba je určována individuálními potřebami a potřebami společnosti, neexistuje model, který vyhovuje všem
- Partnerství - pracovat společně, ne odděleně
- Kvalita - záruka kvality poskytuje ochranu zranitelným lidem
- Rovnost bez diskriminace
- Standardy národní
- Rozhodování v místě, vidíme, že charakterizují obecně platné

principy komunitní práce.

## **1.4. Sociální vyloučení**

V této části se pokusím o charakteristiku pouze jedné z možných cílových skupin komunitní práce. Uvědomuji si, že se tímto dopouštím značného zúžení pohledu, ale činím tak s cílem přejít od obecných pojmů teorie k praxi komunitní práce v konkrétní oblasti. Při své práci coby komunitní pracovnice se setkávám s lidmi, kteří se z různých důvodů dostali na okraj, mimo hlavní proud, společnosti.

Dle současné evropské politiky se participací na životě společnosti rozumí rovný přístup k jejím pěti základním zdrojům: k zaměstnání, bydlení, sociální ochraně, zdravotní péči a vzdělání. Sociálně vyloučení jednotlivci nebo skupiny obyvatelstva jsou pak ti, jenž mají přístup k těmto zdrojům ztížen nebo zamezen (...); nevýhodné životní okolnosti a podmínky se často sčítají a nacházejí svůj výraz v postavení mimo trh, neadekvátním bydlení, špatném zdravotním stavu a ve vysoké závislosti na vnější pomoci (Šimíková a kol., str. 8).

Mluvíme-li o sociálním vyloučení je třeba zdůraznit, že se jedná o proces. Jednotlivé příčiny se kumulují a mají za následek postupné zhoršování situace jedince, rodiny či skupiny až dochází k oddělení od společenských zdrojů. Takto se někteří sociálně vyloučení jedinci či skupiny dostávají do sociálně vyloučených lokalit.

V nedávné době Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR provádělo několikafázový výzkum sociálně vyloučených lokalit v České republice. Ve své Analýze sociálně vyloučených romských lokalit a komunit (...) označuje příslušníky romských lokalit za jednu ze skupin nejvíce postižených či ohrožených sociálním vyloučením (srov. 2006, str.4). Sociálně vyloučenou romskou lokalitu definuje jako

prostor obývaný skupinou, jejíž členové se sami považují za Romy nebo je za Romy označuje jejich okolí a jsou sociálně vyloučeni, tzn., že mají výrazně znesnadněn či zcela zamezen přístup ke zdrojům, pozicím a příležitostem, které umožňují zapojení do sociálních, ekonomických a politických aktivit majoritní společnosti (2006, str. 10).

Autoři výzkumu Hodnocení programů zaměřených na snižování rizika sociálního vyloučení romské komunity uvádějí, že tato skutečnost má řadu příčin, všechny však vycházejí ze dvou základních: první je etnická a kulturní odlišnost dané komunity a druhá vychází z mechanismů fungování majoritní společnosti a jejího vztahu k odlišnosti a zacházení s ní“ (Šimíková a kol., str. 15).

Řešení sociálního vyloučení, zvláště pak v sociálně vyloučených lokalitách, si vládní koncepce slibují od naplňování zákona o sociálních službách, resp. jedné ze

sociálních služeb *terénní programy*. Domnívám se, že v této práci představovaný přístup komunitní práce je dalším vysoce účinným přístupem k řešení této otázky.

## **1.5. Shrnutí první kapitoly**

Na závěr této části pojednávající teoreticky o pojmech, které mají své místo v komunitní práci, připomenu její podstatné části a účel. Nejprve jsem se zabývala nejobecnějším z pojmů, tj. definováním *sociální práce*, která vytváří kontext pro jednu ze svých forem, tj. *komunitní práci*. Vzhledem k tomu, že cílem komunitní práce je mobilizace pozitivní sociální změny v *komunitě*, pokusila jsem se o vyjasnění tohoto pojmu s příkloněním se k takové definici, ke které se bude další text vztahovat. Konečně s cílem konkretizovat pojem komunity na oblast, ve které se profesně pohybuji, popsala jsem proces sociálního vyloučení a naznačila, že metoda komunitní práce je jednou z možných přístupů, jak tuto otázku řešit.

## **2. Komunitní práce v obci Dobrá Voda**

Ve druhé kapitole se pokusím objasnit proces komunitního rozvoje na konkrétním příkladu posilování členů jedné sociálně vyloučené lokality. Budu se zabývat propojováním teorie tohoto procesu, principů práce a fází komunitního rozvoje s ilustracemi z praxe. Vzhledem k tomu, že řízení procesu samotného je obvykle v kompetenci profesionálního komunitního pracovníka, připomenu jeho nutnou profesní výbavu.

### **2.1. Cíle, principy a proces komunitního rozvoje**

Procesem komunitního rozvoje chceme realizovat určitou pozitivní změnu; posun od stavu pasivity, apatie, lhostejnosti a bezmoci sociálně vyloučených k vědomí vlastní síly a schopností řídit svůj život a účinně ovlivňovat své životní podmínky. Stávat se experty na svůj život. Pracovníci Komunitního centra Cheiron T, jenž vycházejí ze své desetileté práce s mladými lidmi, kteří si obtížně hledají své místo ve společnosti, charakterizují cíle komunitní práce jako

vytváření takové situace, aby lidé našli své schopnosti a síly, a naučili se vyjadřovat své názory a potřeby, překonali pasivitu a nevíru a začali rozvíjet své potenciály ve společnosti (www.cheiront.com, 28.5.2007).

Mluvíme-li o komunitním rozvoji jako o procesu, tedy jako o postupné řadě po sobě následujících, k sobě se vztahujících a vzájemně souvisejících událostí či změn (Hartl, 1993, str. 155), bude užitečné se zastavit podrobněji u popisu jednotlivých jeho fází.

#### **2.1.1. Proces komunitní práce**

Při popisu procesu komunitní práce budu mít na zřeteli, že jde o zachycení praktického postupu, jak dosáhnout výše uvedeného cíle komunitní práce, tedy jak uskutečnit pozitivní sociální změnu v místním společenství. V každém řízeném procesu můžeme identifikovat čtyři základní fáze:

1. Zjišťování a analýza potřeb

2. Plánování
3. Realizace
4. Vyhodnocení

Převédeme-li tyto obecné fáze do konkrétní řeči sociálního či komunitního pracovníka, můžeme pak hovořit o pracovním postupu při práci s klientem na definování potřeb, formulaci cílů, vytváření plánu, jeho realizaci a konečně hodnocení celé akce. U obsahu jednotlivých fází se krátce pozastavíme. Podíváme se na něj z hlediska aktivity pracovníka, ale také z hlediska uskutečněných změn v komunitě.

#### **2.1.1.1. Zjišťování a analýza potřeb**

Pro komunitního pracovníka je nezbytně nutná dobrá orientace v lokalitě a regionu. Při vstupu do komunity se zaměřuje na provedení kvalitní analýzy potřeb, ke které mu může posloužit SWOT analýza. Mapování silných a slabých stránek komunity, příležitostí a hrozeb zvenku poskytuje pracovníkovi obraz skutečného stavu místní pospolitosti a zmírňuje riziko, že pracovník bude usilovat o změnu, o kterou lidé nejeví zájem. Podmínkou pro získání relevantních výsledků je zapojení dostatečně velkého (reprezentativního vzorku) počtu členů komunity, v opačném případě by výsledky analýzy neodpovídaly reálnému stavu. Vzhledem k tomu, že komunitní pracovník provádí analýzu ve spolupráci s místními lidmi, bude při jejím zpracování klást hlavní důraz na motivaci a aktivaci lidí. Při své aktivitě se může setkat s rezignací a nedůvěrou lidí v jakoukoli změnu, a proto se ze své praxe domnívám, že pro jeho úspěch i ochranu je výhodnější vstupovat do komunity v rámci podpůrné organizace, např. občanského sdružení a pracovat týmově. Jak uvádí Schuringa (2007, str. 44)

Potřebná změna z negativního na pozitivní postoj je možná pouze tehdy, když lidé opravdu vidí změny, začnou věřit ve své schopnosti.

S velkou pravděpodobností se do úzké spolupráce s komunitním pracovníkem zapojí jen několik lidí, ostatní budou zpočátku zaměřeni na svůj prospěch, nechápou smysl investování času a energie do rozvoje komunity a často nemají zkušenost s mobilizací sil většího množství členů komunity, a proto nedůvěřují výsledku. V této fázi napojování a vytváření důvěry mezi členy komunity

a pracovníkem je pro další spolupráci rozhodující, aby se podařila malá dílčí aktivita, při které si komunita může vyzkoušet, že je schopna nést odpovědnost a dokončit dílo ke zdárnému konci. V této fázi se z iniciativních lidí, přirozených autorit v komunitě vytváří iniciační (jádrová) skupina. Důležitým momentem při jejím vzniku je demokratická volba co největším počtem lidí z komunity. Opět zkušenost z komunity v Dobré Vodě potvrzuje, že pokud si lidé sami rozhodnou o těch, kteří je budou zastupovat, jsou ochotni s nimi spolupracovat. Do této fáze komunitního rozvoje patří také první kontakty se zástupci institucí a dalších organizací, které jsou s místní komunitou v kontaktu. Tyto subjekty je vhodné přizvat k tvorbě SWOT analýzy a podpořit tak jejich zangažovanost na rozvoji komunity.

V průběhu mapování situace v komunitě se často krystalizují první témata vhodná k řešení metodou komunitní práce. Vždy je potřeba mít na paměti, že nám jde o mobilizaci a zplnomocnění komunity. V souvislosti s výběrem vhodných témat zkušenosti pracovníci podotýkají, že musíme rozlišovat mezi problémy a skutečnými tématy. Jak uvádí Schirunga (tamtéž, str. 60)

problémy jsou věci, které vnější pozorovatel může označit za špatné. Ale ne každý v komunitě s tím může souhlasit (...) Musí to být něco, co lidé cítí dostatečně silně, pro co jsou ochotni pracovat, aby se to změnilo. Proto témata (vhodná pro řešení metodou komunitní práce) jsou problémy, které lidé pociťují silně a chtějí s nimi něco dělat.

Dalším kriteriem pro výběr vhodného tématu je předpoklad, že problém je řešitelný a je možné úspěchu dosáhnout společnou prací. Čejková (2000, str. 51) uvádí, že

na konci první fáze se pracovník společně se zúčastněnými zaměří na čtyři klíčové otázky: (i) co jsou naše hlavní potřeby, zájmy, témata, problémy, (ii) které z nich vyžadují prvořadou pozornost, (iii) koho všeho se týkají a (iv) proč se objevily.

#### **2.1.1.2. Plánování**

Jakmile je téma vybráno, začíná další fáze procesu - plánování. Opět zde platí zásada, že zapojit místní lidi do plánování, hledání nejvhodnější cesty k řešení a přebírání odpovědnosti za jejich uskutečnění je daleko efektivnější, než kdyby

pracovník z pozice experta vyhodnotil nejlepší řešení a ostatní chtěl přesvědčit o jeho výhodách. Spolurozhodování, možnost ovlivnit situaci, diskutovat o různých možnostech totiž vysoce motivuje lidi. Komunitní pracovník však v této fázi musí obratně zvládat roli facilitátora schůzek komunity, protože lidé ještě neumějí dostatečně naslouchat, konstruktivně přemýšlet o řešeních, která navrhli druzí a držet na uzdě své emoce. Neshody, které by takovou neuspořádanou komunikací nastaly, by mohly některé zúčastněné odradit od další spolupráce. Iniciační skupina je vedena komunitním pracovníkem k aktivnímu zapojování se do vedení procesu plánování. S velkou pravděpodobností však budou členům iniciační skupiny scházet potřebné dovednosti, a proto paralelně s tímto procesem plánování probíhá tvorba individuálního i skupinového plánu vzdělávání těchto členů a jeho realizace. Postupně se stávají kompetentnějšími diskutovat s ostatními členy komunity dílčí návrhy, shromažďovat informace, promýšlet strategie a vytvářet plán. Jeden z možných modelů řešení problémů uvádí Schuringa (tamtéž, str. 61), skládá se z následujících kroků:

1. Jaký je problém nebo překážka? Pro koho je to problém?
2. Co víme o tomto problému? Máme dost informací? Jak můžeme shromáždit potřebné informace?
3. Co bude náš cíl?
4. Brainstorming o možných řešeních
5. Argumenty pro a proti pro každé řešení
6. Volba/rozhodnutí o řešení
7. Jak realizovat: plán s úkoly, časový rozvrh, rozdělení práce, financování, atd.

Pokud jsme s komunitní prací v začátcích, iniciační skupina je zatím nezkušená, a komunita nemá zažitou zkušenost s úspěchem, je vhodné plánovat pouze krátkodobé aktivity (samozřejmě zapadající do dlouhodobé strategie), které lidem zprostředkují brzké zažití smyslu vydání jejich energie a času.

### **2.1.1.3. Realizace plánu**

Úspěšná realizace plánu je odvislá nejen od kvality předchozí fáze, ale také od schopností členů iniciační skupiny a komunitního pracovníka. Realizace plánu si

žádá jejich schopnost komunikovat a motivovat ke spolupráci nejen lidí uvnitř komunity, ale také ostatní důležité zástupce z vnějšku (podnikatele, představitele veřejné správy). Různí lidé mohou různými způsoby přispívat k realizaci plánu. Někteří věnují svůj čas a energii, jiní přispívají účastí na komunitních schůzkách, vyjadřováním názorů a návrhů. Stále je však v komunitě mnoho těch, kteří nedůvěřují procesu rozvoje a snaží se devalvovat práci aktivních členů. Úkolem iniciační skupiny a komunitního pracovníka je trpělivé objasňování hlavního cíle procesu komunitního rozvoje, kterým je změna postoje k životu od pasivního k aktivnímu. Pracovník i členové iniciační skupiny pomáhají lidem, aby si dokázali pomoci sami, takže v konkrétních situacích se změna projevuje v ochotě lidí zlepšit si bydlení, najít si zaměstnání či podporovat své děti ve vzdělávání. V této fázi, stejně jako ve všech ostatních, je také důležité věnovat pozornost informování veřejnosti o uskutečňovaných změnách v místní komunitě. Informovaná veřejnost se může postupně stávat zdrojem dalších dobrých nápadů, dobrovolnické práce či finanční podpory.

#### **2.1.1.4. Vyhodnocení**

Fáze hodnocení je důležitým zakončením a současně výchozím bodem pro opakování dalšího uceleného kroku procesu komunitní práce. Je samozřejmé, že hlavní slovo při hodnocení mají samotní aktéři. Každé dosažení dobrého výsledku by mělo být provázeno oslavou, která dá všem zúčastněným i těm z dálky přihlížejícím rozpoznat smysl tohoto konání. Ve fázi vyhodnocení mohou být pro aktéry užitečné následující otázky: Jak dalece se podařilo cílů dosáhnout? Jak konkrétně to můžeme doložit? Co budeme v příští akci dělat jinak a proč?

Domnívám se, že po objasnění jednotlivých fází komunitní práce je vhodné ještě krátce popsat měnící se role jednotlivých aktérů tohoto procesu a míru jejich zapojení. Zpočátku je v úsilí o mobilizaci sil a možností komunity nejvíce aktivní komunitní pracovník, jehož úkolem je zprvu motivovat členy komunity a postupně předávat kompetence k řízení procesu rozvoje členům iniciační skupiny. Jeho role se v průběhu procesu (počítáno na léta) mění z vysoce aktivní na postupné přecházení do ústraní až konečně přijde čas na jeho odchod z komunity, která je schopná řešit své problémy z vlastních zdrojů. Iniciační skupina, respektive její

členové, se naopak v průběhu času stávají hlavními aktéry. Doprovázení zkušeného komunitního pracovníka, vzděláváním, učením se z praxe a rozvojem sebereflexe získává stále více kompetencí pro svou roli. Postupně přebírá roli komunitního pracovníka a podporuje aktivity nově vznikajících, specializovaných skupin, pomáhá jejich rozvoji a samostatnosti. Konečně své zkušenosti může zúročit také v pomoci s rozvojem jiných komunit.

## 2.1.2. Principy komunitní práce

V popisu procesu komunitní práce se objevovaly některé důležité principy. V této části považuji za užitečné učinit jejich přehledné shrnutí. Inspirací pro tento souhrn mi byla práce Čejkové (2000, str. 56n)

- **Princip sebeurčení** - tento princip říká, že obyvatelé komunit sami mají nejlepší možné předpoklady určit, co potřebují a chtějí, a proto by měli být co možná nejvíce do takového rozhodování zapojováni.
- **Princip lokalizace** - Tento princip říká, že služby, programy a události, které jsou poskytovány co nejbližší místu, kde lidé žijí, mají v sobě největší potenciál oslovit místní veřejnost a dát jí příležitost k co největší participaci. Tudíž do té míry, jak je to jen možné, měly by být takovéto aktivity decentralizovány a lokalizovány do míst snadného veřejného přístupu.
- **Princip svépomoci** - Tento princip říká, že lidem se nejlépe poslouží tehdy, když budou mít schopnost posloužit si sami, a že by lidé měli být povzbuzováni k přebírání stále větší odpovědnosti za vlastní život a blahobyt, a tím dosahovat stavu nezávislosti, případně vzájemné závislosti.
- **Princip maximálního využití zdrojů** - Tento princip říká, že mají-li být uspokojeny rozmanité potřeby a zájmy komunit, musí být hmotné, finanční a lidské zdroje každé komunity využity plně.
- **Princip úplné komunity** - Tento princip říká, že činit mezi lidmi rozdíl na základě věku, příjmu, pohlaví, rasy, národnostního

původu, náboženství nebo jiných faktorů znamená bránit plnému rozvoji komunity a že [...] programy, aktivity a služby poskytované v rámci komunity by vždy měly zahrnovat co nejširší reprezentativní vzorek obyvatel komunity.

- **Princip instituční vstřícnosti** - Tento princip říká, že všechny veřejné instituce byly vytvořeny proto, aby sloužily lidem a že [...] jsou odpovědné vytvářet své programy a [poskytovat své] služby podle neustále se měnících potřeb a zájmů svých klientů tak, jak jsou po dohodě s těmito klienty definovány.
- **Princip celoživotního učení** - Tento princip je odvozen z faktu, že lidé se učí po celý svůj život, a mají právo dostávat k tomu příležitost.

### 2.1.3. Role komunitního pracovníka

Úkolem komunitního pracovníka je motivovat lidi, pomáhat jim nacházet společné zájmy, propojovat lidi uvnitř komunity navzájem a současně s těmi, kteří se chtějí aktivně podílet na rozvoji zvenčí. Kinkor (2003, str. 266) říká, že

je výhodné, když má komunitní pracovník znalosti z filozofie, sociologie, psychologie, sociální práce, sociální politiky a ekonomie. Měl by dokázat:

- žít uprostřed konfliktů a napětí,
- naslouchat potřebám jednotlivých skupin žijících v komunitě,
- usnadňovat a podporovat jednání různých zájmových skupin,
- pomoci obyvatelům komunity zapojit se do procesu,
- napsat projekt,
- skončit v pravý čas svou práci a předat svou kompetenci místním obyvatelům.

Za významný předpoklad pro práci s lidmi v nepříznivé životní situaci považují také schopnost sebereflexe a přijetí vlastní historie, která pracovníkovi umožňuje se stejným respektem přistupovat k životní situaci lidí, s kterými pracuje. Nepřistupuje k nim jako odborník, který přece dobře ví, co je v té které situaci pro druhé dobré, ale svým přístupem pro ně pouze vytváří sféru možností. V ideálním případě v sobě

nemá žádná očekávání, žádná řešení, ale vytváří prostor, ve kterém klient s jeho doprovodem může hledat svá řešení.

## **2.2. Proces komunitního rozvoje v obci Dobrá**

### **Voda**

Obec Dobrá Voda na Toužimsku čítá necelou stovku obyvatel. Postupným sestěhováním se zaplnil jediný panelový dům se čtrnácti byty, ve kterém dnes bydlí 80 obyvatel. Toto místo nese jasné známky sociálního vyloučení a potýká se s jeho neblahými důsledky. Rozsah této práce mi neumožňuje detailněji popisovat situaci v lokalitě, proto čtenáři jen připomenu znaky sociálního vyloučení, jak jsem je stručně popsala v první kapitole. Účelem této části je zachytit vstup komunitních pracovníků do tohoto místa, jejich první společnou aktivitu s lidmi, volbu iniciační skupiny (v Dobré Vodě nesoucí název Domovní výbor) a rozvoj samoorganizovaných skupin.

### **2.2.1. Vstup do komunity a první společná akce**

V roce 2001 vzniklo v obci Dobrá Voda občanské sdružení Český západ s cílem pomoci v rozvoji lidem z místní odloučené komunity. Domnívám se, že přizvání jednoho muže z komunity mezi zakládající členy sdružení, bylo dobrou předzvěstí příchodu komunitních pracovníků. Se zkušenostmi z azylového domu pro těhotné ženy jsem přijala pozvání pracovat v Dobré Vodě a podporovat rozvoj a krásu místních žen. Fáze seznamování s lidmi v komunitě probíhala velmi pozvolna také proto, že moje návštěvy probíhaly dvakrát za měsíc na několik dní a mojí úlohou bylo převážně metodicky doprovázet jednu ze dvou pracovníků sdružení. První rok mé práce v místě byl poznamenán také realizací dvou poměrně podrobných výzkumů v místním společenství, jejichž výsledky mi byly jedním ze zdrojů hlubšího poznání. Po seznamování, které spočívalo předně v setkávání se s co nejrůznějšími lidmi, různého věku z komunity, poznávání jejich životních příběhů, jejich starostí i potěšení a spolupráci na drobných aktivitách pro děti, jsem se začala také ptát, co by ve své obci chtěli změnit, koho tento nedostatek nejvíce trápí, co by byli ochotni pro řešení té situace udělat, kdo by nám v jejich potřebě

mohl pomoci? Vzhledem k tomu, že v Dobré Vodě žije mnoho mladých rodin, bylo jejich dlouhodobým přáním vytvořit pro jejich děti bezpečné a podnětné místo na hraní.

Pro ilustraci první celokomunitní akce vkládám na toto místo původní písemný záznam o tomto dění.

### 2.2.1.1. Sloni za dětmi<sup>i</sup>

*Nápad, aby se sloni zabydleli místo v opuštěném zábavném parku u panelového domu v obci Dobrá Voda, kde jsou dětí nejméně tři tucty, se zrodil hnedle v několika hlavách najednou. Ty se postupně daly dohromady a začaly myšlenku šířit všechny obyvatelé.*

*osazenstvo za práci s dětmi mužnou ruku Honzy z Jaboku a ukázalo, že komunita takovýma rukama*

*Vše začalo kterou Karel, občanského Český západ, obyvatelé*



*téměř mezi dobrovodské Ženské zodpovědné čekalo na praktikanta nakonec se místní disponuje v hojné míře. anketou, pracovník sdružení rozdal mezi 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,*

<sup>i</sup> Článek Sloni za dětmi byl uveřejněn v Toužimských listech č. 6 z roku 2003

druhý - již blížíící se praktikant, třetí - silní muži - tatínkové malých dětí, čtvrtý - dřevění houpací sloni v opuštěném zábavném parku, pátý - svolení bratří trapistů - majitelů pozemku - k přesunu slonů poblíž dětem, šestý - cement od stavitele pana Kováře, přes pana Stránského, sedmý - náradí z Českého západu, osmý - pojízdné auto, a tak dále a tak dále... Součinnost všech těchto činitelů přikořeněná notnou dávkou elánu všech zúčastněných a zpříjemněná domácím perníkem, přiměla slony k pohybu.



Nejdříve se v zemi pevně zabetonovaným slonům moc nechtělo, ale náradí v rukách dospívajících chlapců bylo nekompromisní. Když po dvou odpoledních leželi sloni bezbranně na trávníku bývalého zábavného 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 smirkováním) 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.

Ráno dalšího dne děti natřely slonům žlutý, zelený a červený kabátek a nezbývalo než po dobře vykonaném díle oslavit první krok za ideálem dětského hřiště tím, že se všichni společně zakousli do domácího perníku s marmeládou.

### **2.2.2. Volba iniciační skupiny**

V průběhu seznamování s členy místního společenství jsem měla příležitost všimnout si vztahů, přirozených lídrů, uznávaných autorit ze starších obyvatel a celkové atmosféry v komunitě. Při různých akcích se postupně krystalizovali aktivnější členové ochotní věnovat čas a energii. Později, při volbě iniciační skupiny (Domovního výboru), se ukázalo, že komunita vnímala aktivní členy jako přirozené autority a propůjčila jim mandát ke svému zastupování.

K urychlení volby iniciační skupiny v Dobré Vodě přispěla výjimečná událost, která souvisela s rozhodnutím zastupitelstva Města Toužim o prodeji panelového domu, v němž celé společenství bydlelo. Zniklá situace odrážela vztahy představitelů města k místnímu společenství. To se totiž o prodeji dozvědělo až po rozhodnutí zastupitelstva, a to z místního tisku, kde bylo také určeno pořadí potenciálních kupců, mezi nimiž byli nájemníci na posledním místě. Informaci zachytili pracovníci Českého západu. Vyvolali jednání se starostou města Toužim a především s místním společenstvím.

První schůzka, podobně jako mnoho dalších celokomunitních, se konala venku, protože sdružení ani panelový dům nedisponuje tak velkým prostorem. Seznámila jsem všechny obyvatele se situací okolo prodeje domu, v němž žijí, a nechala nájemníky vyslovit jejich obavy, nápady, otázky. Cílem setkání kromě seznámení s novou situací bylo také získat návrhy jejich řešení. Mohla jsem nabídnout informaci od starosty města, že pokud budou všichni nájemníci schopni v jeden den byty odkoupit, prodá je Město Toužim přednostně jim. Pokud však ne, prodá je jiné osobě. Po dlouhé diskusi se v komunitě sešly tři návrhy řešení: (i) dům odkoupí od Města Toužim třetí osoba (dle písemné nabídky Města Toužim), (ii) jednotliví nájemníci odkoupí své byty a založí společenství vlastníků a (iii) dům jako celek na přechodnou dobu odkoupí Český západ, který bude spolupracovat s iniciační skupinou (Domovním výborem) zvolenou z nájemníků a po určité době odprodá byty jednotlivým nájemníkům. Byly podrobně probrány podmínky, požadavky, výhody i nevýhody všech návrhů s cílem získat informace pro co nejkompetentnější rozhodnutí. Nájemníci se také rozhodli napsat dopis starostovi města s žádostí o změnu rozhodnutí o odprodeji domu. K dopisu všichni přidali své podpisy. Starosta jejich žádosti vyhověl. Domnívám se, že to byl první ohromný úspěch na poli společenského života. Lidé z Dobré Vody zakusili, že mohou ovlivnit veřejné věci a zažili jaký vliv mají, když se spojí za určitým cílem.

Na dalším celokomunitním setkání společenství vybralo třetí variantu, pro ně jistě nejbezpečnější. S tímto výběrem souvisela volba Domovního výboru, jehož úkolem bude učit se vedle komunitní pracovnice kompetencím potřebným ke

spravování domu, který za určitý čas nájemníci odkoupí. Písemný záznam o přípravě voleb tvoří *přílohu 1* této práce.

Domovní výbor byl zvolen tajnými volbami a začal spolupracovat s komunitní pracovníci. Více než čtyři měsíce trvalo jeho sladování pro týmovou práci. Zpočátku všichni hájili jen své návrhy, nedokázali naslouchat druhým. Postupně se učili vzájemné spolupráci, vyjasňování cílů a také vedení pravidelné diskuse se všemi nájemníky. Stali se hlavními aktéry a rozdělili si odpovědnosti za určité oblasti. V zájmu komunity začali vyjednávat také se zástupci města.

V nedávné době proběhly další volby, tentokrát do osadního výboru. Posun od aktivity uvnitř komunity navenek je touto iniciativou zjevný. Osadní výbor, pokud ho zastupitelstvo schválí, je dle Zákona o obcích partnerem zastupitelstva. V jeho kompetenci je podávat návrhy a vyjadřovat se ke všemu, co přímo souvisí s obcí Dobrá Voda.

### **2.2.3. Rozvoj samoorganizovaných skupin**

První samoorganizovanou skupinou, která v Dobré Vodě vznikla, byl taneční kroužek. S nápadem přišly ženy a dívky z komunity krátce po jednodenním tanečním semináři s profesionální tanečnicí. S komunitní pracovníci vyjednaly podmínky užívání komunitního centra – časový plán, úklid, půjčování přehrávače, finanční podporu na zakoupení látek na zhotovení krojů. Kroje si dívky pod vedením lektorky kurzu šití a zkušenějších žen ušily samy. Zanedlouho si též domluvily první veřejné vystoupení v programu oslav Města Toužim a sklidily první úspěchy.

Skupina dále trénovala a hostovala na malých soutěžích tance. V současné době skupina sama pořádá Letní festival tanců, vyjednává podmínky o pronájmu sálu, našla kapelu, která festival zakončí taneční zábavou, shání sponzorské dary na ocenění v soutěžích, roznáší letáčky a pozvánky na plánovanou akci. Je provázena podporou Českého západu a místního společenství.

Podobně se vykristalizovala skupina mužů, kteří se pustili do získání a opravy prostor na posilovnu. Základ – universální posilovací stroj získalo sdružení od dárce, ale ostatní je na skupině. Součástí provozu posilovny bude také provozní řád, kteří zainteresovaní vytvoří a budou kontrolovat jeho dodržování.

Skupiny vždy vznikají výhradně z nápadů a potřeb lidí z komunity. Pro svůj zdroj však potřebují podporu od organizace. Zároveň si však musí umět definovat, co potřebují a vyjednávat o podmínkách, na které je organizace ochotna přistoupit. To vše jsou dovednosti potřebné pro hájení svých zájmů a prosazení svých potřeb, které je možné analogicky používat i v kontaktu s většinovou společností.

## **2.3. Shrnutí druhé kapitoly**

V druhé kapitole jsem se zabývala cíli, principy a procesem komunitní práce. Kapitola je rozdělena na dvě části, z níž první se zabývá zmíněnými pojmy spíše teoreticky – popisuje cíle komunitní práce, principy, na kterých stojí, a jednotlivé fáze procesu komunitní práce. Je zakončena popisem profesní výbavy komunitního pracovníka. Druhá část kapitoly je ryze praktická. Popisuje významné momenty v procesu komunitní práce přímo v obci Dobrá Voda.

## Závěr

V demokratické společnosti jsou rovnost a svoboda uznávány za nejvyšší společenské hodnoty, účast občanů na rozhodování ve věcech veřejných a dodržování základních svobod s důrazem na práva menšin charakterizují tento způsob života. Je však všeobecně známo, že ne všichni občané se z různých důvodů na těchto dobrech mohou podílet.

V této práci jsem se dotkla charakteristiky jedné ze skupin občanů, kteří se dostávají na okraj společnosti, a ze své vlastní síly tuto situaci neumějí změnit. Domnívám se, že předložený koncept komunitní práce a jeho aplikace v praxi zvyšuje jejich šance podílet se plnohodnotně na životě společnosti, užívat svých práv a dostát svým povinnostem. I když pomocná ruka přichází i při užití metody komunitní práce často zvenku, měla by působit tak, aby při dokončení své práce lidé, kterým byla podána, mohli říci: „Udělalí jsme to sami“. Předností tohoto přístupu je respekt k jedinečnosti každého i celého společenství, respekt k tempu, které si pro svůj rozvoj zvolí, respekt k rozhodnutí, jak využijí své rozpoznané zdroje a důvěra v to, že je proměnění ve shodě s linií růstu. Zkušenost spolu s trpělivostí ukazují, že tato proměna funguje.

## Seznam literatury a použitých pramenů

*Analýza sociálně vyloučených romských lokalit a komunit a absorpční kapacity subjektů působících v této oblasti.* Praha, Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR a Rada vlády pro záležitosti romské komunity, 2006.

ČEJKOVÁ, M.: *Principy komunitního vzdělávání a jejich aplikace v projektech rozvojové pomoci.* Praha, Diplomová práce FF UK, 1999.

GOJOVÁ, A.: *Teorie a modely komunitní práce.* Ostrava, Ostravská univerzita, Zdravotně sociální fakulta, 2006.

HARTL, P.: *Komunita občanská a komunita terapeutická.* Praha, Sociologické nakladatelství, 1997.

HARTL, P.: *Komunitní práce.* Driebergen, Skriptum pro posluchače sociální práce FF UK. Hogeschool de Horst, 1993.

HARTL, P.: *Psychologický slovník.* Praha, Budka, 1993.

HAVRDOVÁ, Z.: *Kompetence v praxi sociální práce.* Praha, Osmium, 1999.

*Výroční zpráva 2005.* Tábor, Cheiron T, 2006.

KINKOR, M.: Komunitní práce. In MATOUŠEK, O. a kol.: *Metody a řízení sociální práce.* Praha, Portál, 2003, s. 251-270.

MATOUŠEK, O.: *Slovník sociální práce.* Praha, Portál, 2003.

MATOUŠEK, O. a kol.: *Metody a řízení sociální práce.* Praha, Portál, 2003.

MILOŠEVOVÁ, M.: *Překročit zdi, lidé ze Stolpinova si berou na starost svou komunitu.* Praha, Osmium, 1998.

PANAŠOVÁ, T.: *Analýza sociálního vyloučení romské komunity v Dobré Vodě.* Brno, Diplomová práce Masarykova Universita v Brně, fakulta humanitních studií, 2003.

ŘEZNÍČEK, I.: *Metody sociální práce.* Praha, Slon, 1994.

SCHURINGA, L.: *Komunitní práce a inkluze Romů.* Ostrava, Radovan Goj, 2007.

SOKOL, J.: *Malá filosofie člověka a slovník filosofických pojmů.* Praha, Vyšehrad, 2004.

ŠIMÍKOVÁ, I., NAVRÁTIL, P., WINKLER, J.: *Hodnocení programů zaměřených na snižování rizika sociálního vyloučení romské komunity*. Praha, výzkumné centrum Brno, 2004.

*Toužimské listy*. Toužim, č. 6, 2003

ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat*. Písek, Renaissance, 1996.

## **Setkání celé komunity**

Dne 18.7.2005 v 18.30 hod, Dobrá Voda

Cílem druhého společného setkání celé dobrovodské komunity bylo zmapování, jak se jednotliví nájemníci dosud obecního domu č.p. 48,49 rozhodli mezi variantami řešící odkoupení zmíněného domu.

Varianty řešení byly tři:

1. Dům odkoupí od Města Toužim třetí osoba (dle písemné nabídky Města Toužim);
2. Jednotliví nájemníci odkoupí své byty a založí společenství vlastníků;
3. Dům jako celek na přechodnou dobu odkoupí Český západ, který bude spolupracovat s výborem zvoleným z nájemníků a po určité době odprodá byty jednotlivým nájemníkům.

Schůzka začala podobně jako minule setkáním zástupců všech bytů, a dvou návštěvnic. Někteří lidé se začali ohrazovat, že návštěvnice, které vedly rozhovor o tom, že počkají na to, které byty zbudou a odkoupí si je, by měly odejít. Hned na začátku se tedy projevil malý konflikt, který komunita zvládla, čímž myslím, že lidé neodešli (až na paní G., která vnímala požadavek některých lidí na odchod její dcery a nevěsty jako osobní napadení-Honza šel věc usmířit, nepřišla zpět, ale vyslovila své rozhodnutí ohledně koupi domu). Zajímavé je, že mnoho lidí, kteří při setkání celé komunity neprojevovali viditelně nevoli s návštěvou cizích osob, přišli po skončení setkání a vyjadřovali ji. Ne všichni mají odvalu vyjádřit svůj názor.

Znovu jsme zopakovali varianty a nechali zástupce každého bytu vyjádřit svoje rozhodnutí, které jsme zapisovali do nakresleného panelového domu.



#### **Výsledky rozhodnutí:**

- **13 zástupců bytů volilo variantu Český západ – postupné odkoupení bytů**
- **1 nájemník se nedostavil na jednání a nevyjádřil svůj názor**

Po tomto rozhodnutí následovalo kolo otázek, např. čí je pozemek pod panelovým domem (přímo pod domem je pozemek Města Toužim), kolik se bude platit nájem, jestli v nájmu budou zahrnuty služby – odvoz odpadu a voda, atd.

Poslední část setkání byla věnována diskusi o volbách výboru z nájemníků.

#### **Návrhy:**

1. výbor se bude skládat z šesti členů
2. výbor se bude skládat ze šesti členů a tří komor, tzn. protože jsou v domě tři hlavní rody, budou tři komory a v každé komoře budou zvoleni dva zástupci
3. výbor bude šestičlenný, tři členové výboru z jednoho vchodu a tři členové z vchodu druhého

Hlasování: 11 hlasů pro třetí variantu, 2 hlasy pro variantu druhou. V diskusi se došlo k závěru, že takto zvolený výbor bude na zkoušku pracovat do konce roku 2005, za tu dobu se uvidí, zda byla takováto struktura výboru optimální.

Vysvětlení průběhu voleb:

sestavení listiny kandidátů (do čtvrtka 21.7.05 do deseti hodin dopoledne) se mohou kandidáti hlásit k Janě K. nebo Anně D. buď sami, nebo mohou být nahlášeni druhou osobou za předpokladu, že toto nahlášení bude dopředu konzultováno s tím, kdo by měl být nhlášen. Ten musí souhlasit. Podrobný popis přípravy a průběhu voleb popisují v samostatném dokumentu (viz).

Samotné volby proběhnou v pondělí 25. 7. 05 v 18.30 hod. Z každého bytu přijde k volbám jeden zástupce a vybere z kandidátky tři lidi ze svého vchodu. V sedm hodin večer budou vyhlášeny výsledky voleb.

Zapsala Jana Kosová