



Spolufinancováno
Evropskou unií

Ralsko

Evaluační plán a závěrečná dopadová evaluace

Kristina Wilamová, říjen 2025

Kontakt na realizátora terénního šetření:

- Mgr. Kristina Wilamová, Ph.D., tel.: +420 705 583 437, kristina.wilamova@mmr.gov.cz

Odbor pro sociální začleňování (Agentura) MMR ČR

Oddělení výzkumů a evaluace

www.socialni-zaclenovani.cz

Text neprošel jazykovou korekturou.

Obsah

Manažerské shrnutí	4
Vnímané úspěchy implementace komunitní práce v lokalitě	4
Reflexe procesu komunitní práce a povahy témat v lokalitě	4
Reflexe systémových bariér v lokalitě	5
Reflexe komunikace a spolupráce aktérů.....	5
Reflexe udržitelnosti komunitní práce v Ralsku	5
Stěžejní doporučení	6
Kontext výzkumu	7
Evaluační plán: Vymezení předmětu evaluace a volba metodologie výzkumu	8
Předmět evaluace	8
Výzkumná strategie	8
Metody sběru dat	9
Zapojení participanti:.....	9
Cíle evaluace, evaluační otázky.....	10
Limity evaluace	10
Standardy výzkumné práce ASZ.....	10
Hlavní zjištění výzkumu	12
Reflexe procesu komunitní práce.....	12
Reflexe procesu komunitní práce z perspektivy realizačního týmu	12
Reflexe charakteru členů komunity	12
Reflexe procesu komunitní práce v lokalitě z perspektivy zástupců komunity	13
Reflexe procesu komunitní práce v lokalitě z perspektivy klíčových aktérů	13
Reflexe veřejných setkání a pořádaných akcí v rámci lokality perspektivou aktérů	14
Reflexe veřejných setkání v lokalitě perspektivou projektového týmu a komunity	14
Reflexe veřejných setkání z perspektivy klíčových aktérů	15
Reflexe pořádaných akcí v lokalitě	15
Vnímané bariéry na území lokality z perspektivy týmu, klíčových aktérů i komunity	16
Reflexe komunikace a spolupráce projektového týmu a klíčových aktérů	18
Reflexe pracovních podmínek, spolupráce a komunikace v rámci projektového týmu	18
Reflexe spolupráce projektového týmu a klíčových aktérů	19

Reflexe udržitelnosti komunitní práce v Ralsku	22
Setkání Platformy lokálního partnerství a téma síťování a kooperace aktérů	23
Shrnutí a doporučení	24
Seznam literatury	26
Seznam zkratek	27

Manažerské shrnutí

Předkládaná evaluační zpráva je zaměřena na vyhodnocení komunitní práce v Ralsku. Ralsko je jedna ze dvou obcí v rámci druhé klíčové aktivity projektu „Podpora územního rozšíření a metodického rozvoje komunitní práce v území s koncentrací sociálního vyloučení (KP)“, nazvané „Implementace komunitní práce ve dvou obcích“. Reflexe realizace komunitní práce v dané lokalitě byla zkoumána z perspektivy klíčových aktérů, realizačního týmu i zástupců samotné komunity. Jedná se o kvalitativní výzkum, výzkumným designem je případová studie. Zjištění se zaměřují na reflexi procesu komunitní práce a povahy témat v lokalitě; oblasti komunikace a spolupráce aktérů a na reflexi udržitelnosti komunitní práce v Ralsku.

Následující shrnutí stěžejních zjištění jsou rozdělena do tří tematických oblastí. Na obecná zjištění navazuje několik doporučení, uvedených v poslední kapitole textu.

Vnímané úspěchy implementace komunitní práce v lokalitě

- Zřetelný posun od uzavřenosti komunity k otevřenosti a zájmu o dialog – mezi sebou i směrem k institucím.
- Navázání důvěry mezi obyvateli a pracovníky v oblasti komunitní práce, lidé aktivně přicházejí s podněty; participují na dění v lokalitě.
- Vznik a stabilizace akčního jádra komunity.
- Navázání funkční spolupráce s městem.
- Rozšíření spolupráce se sociálními službami, které reagují na potřeby komunity.
- Rozvoj formátu Platforem lokálního partnerství a pracovních skupin – pro systematické mapování potřeb, síťování institucí a koordinaci služeb v území.

Reflexe procesu komunitní práce a povahy témat v lokalitě

- Častá přítomnost pracovníků projektového týmu komunitní práce zajišťuje systematickou práci s obyvateli.
- Témata, řešená komunitně, se týkají převážně kulturních a volnočasových akcí. Do jejich spoluorganizace se z vlastní iniciativy zapojuje stále vyšší počet lidí z komunity.
- Prozatím se spíše nedaří rozšiřovat obsah a hloubku zakázek na témata systémová.
- Je vytvořeno základní akční jádro v komunitě, okolo kterého se síťují další lidé. Akční jádro je „spojkou“ mezi komunitou a představiteli města.
- Obyvatelé jsou více otevřeni ke sdělování svých přání, podnětů i k dialogu – v rámci komunity i směrem k institucím. Vnímají zájem, podporu komunitních pracovníků i to, že se daří realizovat změny v lokalitě.
- Doporučením je posílit účast obyvatel na veřejných setkání, odformalizovat jejich charakter a společná setkání předem zacílit na konkrétní téma, ve vztahu k jejich efektivitě.
- Městem je komunitní práce vnímaná jako potřebná, především proto, že se jedná o SVL; přispívá k osvětě a edukaci lidí z lokality; rozvoji kulturních a volnočasových akcí; vytváří pracovních příležitosti.
- Připomínána je důležitost řešit potřeby „od spodu“ – zapojovat komunitu do plánovaných rozhodnutí v rámci zásad uschopňujícího nikoli poskytujícího přístupu.

Reflexe systémových bariér v lokalitě

- Jednou z bariér, která ztěžuje rozvoj KP v lokalitě je tematizována oblast vlastnické struktury bytového fondu. Ta v důsledku činí komplikace pro nakládání s bytovým fondem; zajištění adekvátního technického stavu bydlení. Způsobuje nejasnost v nájemnických právech. Projektový tým se proto mj. zaměřuje na edukaci nájemníků se zaměřením na jejich práva i povinnosti.
- Výrazným tématem je i snižování kapacity na 2. stupni základní školy v Mimoni, kvůli horší umístitelnosti dětí z lokality Ploužnice.
- Lokalita se potýká s neadekvátní zasíťovaností sociálních, školských i zdravotnických služeb. Přitom zde existuje vysoká potřebnost kvůli aspektům sociálního vyloučení (nezaměstnanost; zadlužení; oblast bydlení; stigmatizace aj.). I proto je komunitní práce v lokalitě žádaná.
- Neadekvátní zasíťovanost občanskými službami a zhoršená infrastruktura lokality (úřad; obchod; pošta; kulturní a volnočasové vyžití; komplikovaná doprava aj.) ztěžují životní podmínky v ní. Na některé z nich reaguje komunitní práce, např. zaměřením na volnočasové a kulturní akce a na tematizaci infrastrukturních výzev.

Reflexe komunikace a spolupráce aktérů

- Daří se rozšiřovat síť aktérů, kteří jsou svou agendou navázáni na území lokality (NNO). Je vnímána důležitost sociálních služeb v rámci území, ve vztahu k vysoké potřebnosti.
- Ceněny jsou Platformy lokálního partnerství i pracovní skupiny, umožňující strategické síťování institucí a služeb; aktivní diskuzi nad tématy a jejich řešeními.
- Záměrem je udržet pravidelný formát setkávání za účelem síťování aktérů ze sociální sféry; ztransparentnění přehledu služeb; jejich zacílení a kooperace.
- Kvitována je spolupráce s lokální konzultantkou především pro funkční síťování spolupracujících aktérů i přenos informací mezi nimi.
- Spolupráce mezi členy týmu je vnímána jako flexibilní a podpůrná. Přínosnými pro přenášení know-how a dobré praxe jsou společná setkání s dalšími realizátory.
- Kvitována je navázaná komunikace a spolupráce s městem i v oblasti materiálních prostředků na pořádané akce.
- Z perspektivy města je spolupráce s realizačním týmem vnímána jako pružná, spolehlivá. Ceněny jsou aktivity v oblasti pořádání úklidů lokality a volnočasových akcí.
- Projektovým týmem je velice ceněna spolupráce s manažerem pro sociální začleňování zejména pro jeho přehled o lokalitě; podporu týmu i odborné vedení.
- Spolupráce realizačního týmu a APK je vnímána jako oboustranně fungující, spolehlivá, zejména v rámci spolupřádání volnočasových akcí.

Reflexe udržitelnosti komunitní práce v Ralsku

- Systematická spolupráce s komunitou, soustavné zjišťování potřeb a motivace lidí podpořila mobilizaci aktivních členů komunity směrem k participaci na životě komunity i aktivitu dalších obyvatel. Proces je nutné dále posilovat, aby se stal udržitelnějším.
- Komunitní práce je dlouhodobým procesem, je proto důležité navázat dalším projektem a zajistit kontinuální spolupráci.
- Vytvořený tým je vnímán jako zkušený, s dobrou praxí i výsledky - je proto vhodné pracovníky zachovat, díky jejich odbornosti, znalosti prostředí a know-how.

- Podnětem je posílit v řadách města personální kapacity na pracovníka, který by zastřešoval psaní měkkých projektů na sociální začleňování.
- Návrhem bylo najít realizátora KP z řad NNO; vyčlenit úvazky v rámci města či jít cestou komunitního organizování formou spolku nebo neformálního sdružení. Město nyní (až po provedeném výzkumném šetření) podalo žádost o projekt „*Komunitní Ralsko*¹“ K udržitelnosti aktivit také přispívá memorandum spolupráce, v rámci kterého je uvedena vůle města k pokračování komunitní práce.

Stěžejní doporučení

- Posilovat uschopňující přístup a systematicky podporovat rozvoj akčního jádra komunity.
- Podporovat participaci na systémových tématech a řešit je komunitně.
- Podporovat kompetence nájemníků v lokalitě a jejich informovanost o nájemních právech.
- Podpořit veřejná setkání jako nástroj komunitního dialogu.
- Zachovat a rozšířit stávající spolupráci a komunikaci s klíčovými aktéry.
- Zajistit kontinuitu komunitní práce v lokalitě za cílem rozšíření, posílení a stabilizace dosažených změn.
- Rozvíjet možnosti vzdělávání pracovníků, podpořit síťování a přenos know-how s dalšími organizacemi.

¹ CZ.03.02.01/00/25_106/0006130

Kontext výzkumu

Výzkum, zaměřený na komunitní práci v Ralsku, byl realizován v rámci projektu „Podpora územního rozšíření a metodického rozvoje komunitní práce v území s koncentrací sociálního vyloučení (KP)². V rámci klíčové aktivity 4 (dále také KA4) využívá tento projekt témata, získaná z výzkumných šetření, jako základ pro mapování klíčových otázek v oblasti komunitní práce. Podnětem k této studii byla potřeba zhodnocení komunitní práce v jedné ze dvou lokalit (Ralsko a Hanušovice), realizujících komunitní práci pod Odborem pro sociální začleňování (dále také Agentura, ASZ) v rámci klíčové aktivity KA2 nazvané „Implementace komunitní práce ve dvou obcích“. Hlavním cílem této aktivity je zavést komunitní práci jako legitimní nástroj podpory pro sociálně vyloučené obyvatele v obcích, které vykazují zvýšenou koncentraci sociálního vyloučení a současně nemají dostatečné kapacity pro vlastní realizaci projektu komunitní práce v rámci programu KPSV+.

Komunitní práce v Ralsku je realizována pod záštitou ASZ v rámci KA2 v období leden (práce v území započaly v březnu 2023) – prosinec 2025. Ralsko je členěno do devíti teritoriálních částí, které jsou geograficky izolované. Míra sociálního vyloučení v Ralsku je vysoká a týká se především městské části Náhlov a Ploužnice. Je typické také rozsáhlou rozlohou, jedná se o čtvrtou největší obec v ČR, což přispívá ke generaci problémů v oblasti sociálního vyloučení. Mezi příčiny je možné řadit převážně prostorovou segregaci; charakter zástavby a infrastruktury; nízkou občanskou vybavenost; komplikovanou dostupnost pracovních příležitostí; možnosti vyžití; zvýšenou koncentrací rodin s potřebou sociální podpory. Typickou je také vysoká mobilita obyvatel i jejich vysoké zadlužení i heterogenost obyvatel z hlediska věku, etnicity i sociální situace. Významným faktorem ovlivňujícím kvalitu života v lokalitě jsou také majetkoprávní vztahy mezi městy Ralsko a Mimoň, která v Ploužnici vlastní a spravují část bytového fondu (ASZ, 2025).

Město úzce spolupracuje s ASZ prostřednictvím Lokálního partnerství, jehož členové jsou rozděleni do pracovních skupin naplňujících Plán sociálního začleňování pro období 2024–2028. V roce 2023 ASZ zahájila tříletý projekt³ zaměřený na komunitní práci v lokalitě. V rámci realizace projektu vznikla také nová pracovní skupina složená z poskytovatelů a realizátorů sociálních služeb, jejímž cílem je zlepšení vzájemné informovanosti a koordinace. V březnu letošního roku došlo k posílení sociálních služeb díky projektu NNO Člověk v tísní, o.p.s., který zajišťuje sociálně aktivizační službu pro rodiny s dětmi, dluhové poradenství a terénní program. Mimo jiné do lokality dojíždí pečovatelská služba města Mimoň. V lokalitě sídlí sociální pracovnice obce; 4 asistenti prevence kriminality a působí tam také projekt „Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku“⁴ (ASZ, 2025).

Realizace komunitní práce v lokalitě Ralsko je jednou z hlavních aktivit projektu *Podpora územního rozšíření a metodického rozvoje komunitní práce v území s koncentrací sociálního*

² Registrační číslo: CZ.03.02.02/00/22_004/0000341

³ „Podpora územního rozšíření a metodického rozvoje komunitní práce v území s koncentrací sociálního vyloučení (KP)“

⁴ Období trvání projektu: 1. 8. 2023 – 31. 7. 2026.

Jeho cílem je přispívat ke zvýšení pocitu bezpečí v Ralsku, zlepšení bezpečnostní situace, snižování kriminogenních faktorů, zlepšení občanského soužití a veřejného pořádku, snížení kriminálního chování mladistvých. Pro osoby z CS projekt znamená podporu pracovního uplatnění, profesního rozvoje a zvýšení kompetencí (Zdroj: [Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku | Město Ralsko](#))

vyloučení (KP)“. Proto je cílem zhodnotit komunitní práci v Ralsku a zjistit, jak klíčoví aktéři vnímají realizaci komunitní práce ve vybrané lokalitě.

Evaluační plán: Vymezení předmětu evaluace a volba metodologie výzkumu

V rámci měsíců květen–červen 2025 byl vytvořen evaluační plán. Byl vymezen předmět evaluace. Navržen byl cíl evaluace, evaluační otázky, výzkumná strategie, metody sběru dat i otázky pro polostrukturované rozhovory s jednotlivými participanty a postup pro oslovení aktérů za účelem sběru dat v terénu.

Předmět evaluace

Předmětem evaluace je implementace metody komunitní práce v Ralsku, realizované pracovníky projektu *„Podpora územního rozšíření a metodického rozvoje komunitní práce v území s koncentrací sociálního vyloučení“*. Evaluace se vztahuje k časovému úseku březen 2023–prosinec 2025.

Implementace komunitní práce spadá do druhé klíčové aktivity projektu, nazvané *„Implementace komunitní práce ve dvou obcích“*. Hlavním cílem této aktivity je zavést komunitní práci jako legitimní nástroj podpory pro sociálně vyloučené obyvatele obcí, které vykazují zvýšenou koncentraci sociálního vyloučení a současně nemají dostatečné kapacity pro vlastní realizaci projektu komunitní práce v rámci programu KPSV+.

Pro realizaci KA2 byly účelově vybrány obce Ralsko a Hanušovice⁵. Trvání intervencí v obcích je do konce projektového období, tj. do 31. 12. 2025

Výsledky šetření jsou určeny především pro participanty výzkumu. Rovněž jsou podkladem pro realizátory komunitní práce v obdobných kontextech. Provedená závěrečná evaluace je veřejným dokumentem. Zpráva bude zveřejněna na webu OSZ a zpřístupněna účastníkům výzkumu a projektovému týmu. Veškeré evaluační postupy se řídí kodexem ČES.

Výzkumná strategie

Ve studii je využita kvalitativní výzkumná strategie⁶, která umožňuje hlouběji porozumět sociálním jevům a zkušenostem jednotlivců, a tedy vzhledu do jejich perspektiv a motivací. Výzkum je veden standardními kvalitativními technikami sběru dat, a to polostrukturovanými individuálními a skupinovými rozhovory, pozorováním a analýzou dokumentů. Výzkumným designem se stala případová studie. Případem je komunitní práce v Ralsku, zkoumána z perspektivy vybraných účastníků (klíčových aktérů i realizačního týmu a členů komunity). Z hlediska délky pobytu v terénu se jedná o tzv. sondu, tedy krátkodobý, jednorázový (maximálně několik vstupů do terénu) výzkum na specifikované téma.

⁵ Zhodnocení komunitní práce v Hanušovicích se věnuje druhá evaluační zpráva s názvem: *Závěrečné zhodnocení realizace komunitní práce v Hanušovicích (ASZ, 2025)*.

⁶ Miovský (2006).

Metody sběru dat

- Desk research: sekundární analýza relevantních dokumentů a dalších dostupných výzkumů;
- Polostrukturované rozhovory: individuální či skupinové;
- Zúčastněné pozorování

(1) Desk research:

- Projektová dokumentace (žádost o podporu včetně všech příloh)
- Vstupní analýza lokality Ralsko
- Dostupné zápisy ze setkání pracovních skupin

(2) Polostrukturované rozhovory

- Celkem se uskutečnilo 7 polostrukturovaných individuálních rozhovorů se členy týmu i klíčovými aktéry, další 4 individuální rozhovory s lidmi z komunity a 3 polostrukturované skupinové rozhovory.

Zapojení participantů:

- Představitelé obce
Místostarosta
Člen zastupitelstva / manažer sociálního začleňování
- Aktéři dalších projektů působících v lokalitě
Zástupce asistentů prevence kriminality; zástupci projektu „Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku“ (koordinátorka projektu, peer pracovnice projektu)
- Členové realizačního týmu projektu a lokální ASZ konzultant
Komunitní pracovnice; peer pracovnice; komunitní expertka; metodik komunitní práce
Lokální konzultantka ASZ
- Zástupci sociálních služeb/sociální práce
Zástupci vybrané NNO působící v lokalitě (Člověk v tísni o.p.s.); sociální pracovnice obce
- Lidé z komunity
Zástupci z řad obyvatel lokality Ploužnice

Scénáře rozhovorů byly vypracovány bezprostředně před provedením sběru dat. Trvání individuálních a skupinových rozhovorů se pohybovalo mezi 45–90 minutami. Rozhovory byly prováděny v zázemí organizací, přímo v lokalitě či v online prostředí. Terénní šetření proběhlo

v období červen až červenec 2025. Z rozhovorů s účastníky byly se souhlasem participantů pořizovány audio nahrávky. Záznamy rozhovorů byly přepsány, následně kódovány v souladu s výzkumným záměrem a teoretickými podklady a získané kódy byly následně převedeny do tematických segmentů a dále analyzovány a interpretovány v souladu se zaměřením výzkumu. Získaná data byla tedy v období srpen–září 2025 analyzována dle standardních postupů výzkumu v sociálních vědách, vhodně zvolených pro zamýšlenou studii a v souladu s teoretickým rámováním a použitými metodami.

Za účelem ochrany participantů a dodržení anonymizace dat nejsou uváděny přímé citace participantů, a to v souvislosti s jejich nízkým počtem a snadným určením.

Cíle evaluace, evaluační otázky

Cílem evaluace je zhodnotit komunitní práci v Ralsku a zjistit, jak klíčoví aktéři vnímají realizaci komunitní práce ve vybrané lokalitě.

Hlavní výzkumná otázka zní *„Jak participanti (vybraní klíčoví aktéři a členové realizačního týmu) vnímají fungování a realizaci komunitní práce ve vybrané lokalitě?“* Hlavní výzkumná otázka je členěna do 4 dílčích výzkumných otázek na základě stěžejních zkoumaných oblastí a to následovně:

DVO1: Jaký je proces realizace komunitní práce v lokalitě a jaké změny jsou participanty vnímány?

DVO2: Jaké jsou vnímané úspěchy a bariéry realizace komunitní práce ve vybrané lokalitě?

DVO3: Jaká je spolupráce a komunikace realizačního týmu s klíčovými aktéry?

DVO4: Jak je vnímána udržitelnost aktivit komunitní práce ve vybrané lokalitě?

Limity evaluace

Limitem evaluace je role evaluátorky, která je členkou týmu Odboru pro sociální začleňování, nikoli externím evaluátorem. V takovém případě může dojít při vstupu do terénu k nižší otevřenosti participantů v případných kritických podnětech směrem k Agentuře pro sociální začleňování, jako realizátorovi komunitní práce v lokalitě. Na limit je v rámci evaluační zprávy reagováno kombinací technik sběru dat a rovněž dodržením anonymizace i nezahrnutím přímých citací do závěrečné evaluační zprávy.

Standardy výzkumné práce ASZ

Ve výzkumu byly standardy výzkumné práce ASZ uplatněny prostřednictvím několika klíčových přístupů a metodických opatření:

1. Validita dat: Platnosti dat bylo dosaženo díky detailnímu šetření v terénu a vhodnému výběru respondentů dle jejich relevance pro zkoumané téma. Byl využit široký repertoár nástrojů, jako jsou scénáře rozhovorů či výzkumnický deník.

2. Triangulace: V rámci výzkumu byly kombinovány tři zdroje informací pro každé zjištění, což zahrnovalo fokusní skupinu, rozhovory s jednotlivými pracovníky a sekundární analýzu dokumentů a statistik.

3. Spolehlivost dat: Reliabilita dat byla posílena standardizací postupů analýzy. Kódování potom umožnilo systematické třídění informací do tematických clustrů. Výzkumník ukončil sběr dat ve fázi, kdy dosáhly jejich saturace.

4. Etika výzkumu: Při sběru dat byl kladen důraz na ochranu respondentů podle Etického kodexu ASZ. Respondenti byli informováni o účelu výzkumu, při nahrávání rozhovorů byl vyžádán jejich souhlas a bylo zajištěno dodržení anonymity. Bylo rozhodnuto o neuvádění přímých citací z důvodu nízkého počtu respondentů, a tak jejich snadné identifikace. Tento přístup byl klíčový pro budování důvěry mezi výzkumníkem a participujícími aktéry.

5. Interpretace a prezentace dat: Ve výzkumné zprávě byly jasně odděleny poznatky získané od respondentů, jejich interpretace výzkumníkem a doporučení, která na nich byla založena. Tento přístup podpořil transparentnost a umožnil čtenářům pochopit metodologické i analytické kroky vedoucí ke klíčovým závěrům.

Hlavní zjištění výzkumu

Reflexe procesu komunitní práce

Reflexe procesu komunitní práce z perspektivy realizačního týmu

Projektovým týmem je reflektováno, že v rámci **prvních dvou let byla pozornost zaměřena na proces osvojování metody komunitní práce** v lokalitě, seznamování členů komunity s metodou a jejich **postupné síťování**.

Se zaměřením na vývoj témat v lokalitě je projektovým týmem podotýkáno, že **ze začátku projektu se jednalo spíše o témata kulturních a volnočasových akcí**, určených především pro obyvatele lokality Ploužnice. Členy projektového týmu je vnímáno, že se na přípravách i realizaci akcí podílel především projektový tým, **postupem času již více participovali členové komunity** (sdělovali svá přání ohledně typu akcí; spolupodíleli se na jejich organizaci a realizaci). **Daří se** zapojovat stále **vyšší počet lidí** z lokality, kteří však **nepřebírají zcela zodpovědnost za organizaci**. V současné době stále **spíše převládá iniciativa členů projektového týmu**. Týmem je reflektováno, že povaha je spíše **poskytující než-li uschopňující**, což příkládají tomu, že proces komunitní práce je stále v začátcích.

Aktuálně projektoví pracovníci (komunitní pracovnice; peer asistentka) proto pracují na tom, aby komunitu více „vtáhly“ do pořádání akcí. Celkově se spíše stále jedná o kulturní a volnočasové akce (zejména pro děti), než zakázky materiální (které se v lokalitě dějí, ale lidé za ně nepřebírají odpovědnost). Je vnímáno, že u materiálních zakázek je nízká míra motivace komunity se zapojit, skrze zkušenost s devastováním materiálního zázemí v lokalitě některými obyvateli lokality.

Týmem je reflektováno, že se v aktuální situaci prozatím **nedaří příliš rozšiřovat obsah a hloubku témat/zakázek na témata systémová** (např. bydlení) do té míry, aby se na nich pracovalo komunitně. Změny v rámci sousedství a lokality jsou spíše menší. Sousedství je popisováno jako velmi geograficky izolované.

Reflexe charakteru členů komunity

Projektovým týmem je vnímáno, že charakter akčních členů komunity je tvořen především vztahy a vazbami akčního jádra, které je tvořeno komunitní peer asistenty a asistenty prevence kriminality. Je vnímáno, že okolo této akční skupiny se síťují další lidé, žijící v lokalitě. Jsou také jakousi „*spojkou*“ mezi komunitou a dalšími aktéry (např. obcí), kdy členům jádra sdělují, co by si přáli změnit, uspořádat, realizovat. Je vnímáno, že lidé dokáží už „*být pospolu*“ a „*společně jednat*“, participovat na pořádaných akcích a z vlastní iniciativy nabízet své zapojení.

V lokalitě rovněž funguje Klub seniorů, který také vyvíjí určité iniciativy ohledně pořádaných akcí v komunitě.

Jako významnou změnu a úspěch projektový tým vnímá v **otevřenosti obyvatel lokality směrem ke členům týmu**. Je reflektováno, že dříve byli lidé v lokalitě spíše uzavření, s nižší mírou komunikace jak mezi sebou, tak směrem k institucím. V současné době vnímají, že **je již navázána důvěra s pracovníky projektu komunitní práce**, které v lokalitě působí; že lidé

„ví, na koho se obrátit“ a za pracovníky přichází se svými plány i podněty na změny. Zvyšuje se také povědomí o pracovnících (komunitní pracovnice; peer pracovnice) v lokalitě – lidé je znají a ví, co je obsahem jejich práce. Důležitost je přikládána také z perspektivy týmu **na častou přítomnost pracovníků v oblasti komunitní práce, která zajišťuje systematickou práci s obyvateli v rámci komunitní práce.**

Reflexe procesu komunitní práce v lokalitě z perspektivy zástupců komunity

V kontextu reflexe změn vnímá sama komunita pozitivní dopady komunitní práce **ve vyslyšení jejich potřeb a přání.** Kvitují přítomnost pracovníků v lokalitě (peer asistentky; komunitní pracovnice), které vnímají jako osoby, za kterými **mají příležitost s podněty přicházet.** Z jejich strany **vnímají zájem, naslouchání i podporu při realizaci případných změn** a naplňování potřeb. Kvitováno je, že pracovníci předávají podněty komunity směrem k městu, že „*hlas komunity jde slyšet*“. V souvislosti s tím je komunitou reflektováno, že se „*věci dávají do pohybu*“ a daří se postupně pracovat na změnách v lokalitě.

Z perspektivy komunity je **ceněn také přístup APK.** Je vnímáno, že i asistenti prevence kriminality zjišťují, co by bylo dle komunity v lokalitě potřeba, jaké problémy jsou vnímány a jak je na ně komunitou pohlíženo.

Reflexe procesu komunitní práce v lokalitě z perspektivy klíčových aktérů

Z perspektivy zástupců města je komunitní práce v lokalitě vnímaná jako **potřebná** ve vztahu k tomu, že se jedná o SVL i kvůli geografické izolovanosti lokality. Mezi vnímané pozitivní dopady komunitní práce řadí především **osvětou lidí z lokality** (edukaci ohledně komunikace s obcí; nájemních práv a povinností apod.). Jako další benefit vnímají, že se v lokalitě díky komunitní práci **realizují volnočasové aktivity** pro dospělé i děti (např. volnočasový kroužek zumby; různá tvoření; fotbalový turnaj aj.). Tyto akce město podporuje finančními prostředky, projekty pak zajišťují realizaci akcí, roznos letáků, získání sponzorských darů, technické vybavení na akce. Takovýto způsob, jak jsou akce pořádány, je pro město přijatelný, a to i finančně.

Zástupci města vnímané pozitivní **dopady i v rozšíření pracovních pozic.** Je reflektováno, že se v rámci dvou projektů („*Podpora územního rozšíření a metodického rozvoje komunitní práce v území s koncentrací sociálního vyloučení (KP)*“; „*Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku*“) podařilo vytvořit další pracovní pozice – a to pozice čtyř domovníků; čtyř asistentů prevence kriminality; konzultantky participace a peer pracovnice v rámci participace, které úzce spolupracují s týmem komunitní práce ASZ a také pracovní pozice projektu komunitní práce, v rámci kterého je zapojena i peer asistentka.

Manažer sociálního začleňování (dále také manažer SZ) reflektuje, že je proces komunitní práce spíše v začátcích, **oceňuje především úspěšné navázání kontaktu i důvěry pracovníků s komunitou.** Posun vnímá v tom, že lidé **sdělují témata, sami je však na veřejných setkáních nereprezentují.** **Daří se zapojovat komunitu do spolupořádání akcí, což hodnotí jako velkou změnu oproti v minulosti pouze poskytovajícímu přístupu města.** Dalším krokem je tedy **převzetí iniciativy občanů z komunity** v rámci prezentace vlastních

požadavků; posílení vzhledu do procesů na městě (jak funguje rozpočet; jak se plánuje apod.), jako **prevence před vyhořením a snížením motivace směrem ke změnám**, které nejsou natolik rychlé (kvůli procesům na městě), jak by bylo přáním obyvatel. Přínos komunitní práce manažer SZ vnímá také na komunitě samotné. Reflektuje, že **prostředí je lidmi z komunity vnímáno jako více přátelské, komunikace s úřady není chápána natolik represivně**. Podotýká, že vytvořený a spolupracující tým má zkušenosti, dobrou praxi, i výsledky a bylo vyhodné si tyto pracovníky zachovat pro možné pokračování.

Manažer SZ vyzdvihuje důležitost toho, **aby se témata a potřeby řešily „od spodu“** – od obyvatel a s jejich zapojením. Zmiňuje i nevýhody poskytujícího přístupu (který vnímá i u tématu dětského hřiště), hřiště je postaveno na místě, kde komunitě ne zcela vyhovuje. **Je proto důležité zapojovat komunitu do plánovaných rozhodnutí.**

Komunitní práce je **z perspektivy lokální konzultantky** v lokalitě úspěšnou. Ceněno je rozšiřování aktivního jádra lidí z komunity; jejich větší motivovanost; růst sebevědomí lidí, i vnímaná větší ukotvenost komunitní práce v lokalitě.

Zástupci projektu „Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku“ vnímají v lokalitě **velký posun z hlediska motivace a aktivního přístupu občanů, i jejich větší otevřenosti, což má pozitivní dopad v tom, že obyvatelé lokality sdělují svá přání, potřeby, podněty na změny i na podobu plánovaných akcí**. Tyto výsledky připisují **komunitní práci v lokalitě a i způsobu, jakým je vykonávána**. Ceněn je i přístup komunitních pracovníků v terénu, a hodnota navázání vztahu k lidem z lokality, což je vnímáno jako důležitý krok pro spolupráci a participaci.

Je podotýkáno, že motivace občanů v lokalitě je místy ztížena delším obdobím čekání na výsledky (např. na vyřízení nových laviček apod.), což ovlivňuje i důvěru lidí v realizaci případných změn. Vnímaným důvodem je neznalost občanů ohledně procesů fungujících v rámci města (např. schvalování rozpočtu aj.).

Podobně vnímají změnu k aktivnějšímu přístupu občanů (chuť zapojení se; nabízení v čem je možné se zapojit) v lokalitě i **zástupci APK**. Z pozice APK je také podotýkáno, že se daří organizovat volnočasové akce, pravidelně a systematicky, zároveň s respektem k přání obyvatel lokality.

Reflexe veřejných setkání a pořádaných akcí v rámci lokality perspektivou aktérů

Reflexe veřejných setkání v lokalitě perspektivou projektového týmu a komunity

Ve vztahu k pořádání veřejných setkání v lokalitě je reflektováno, že se **změnilo vnímání** pracovníků týmu **institutu veřejných setkání**. Změna je v chápání „veřejných setkání“ jako události, která se „pouze odehrává“ v komunitním prostoru, více směrem k jejímu vnímání jako možnosti, v rámci níž může docházet k **efektivnímu mapování potřeb obyvatel lokality**. Veřejná setkání jsou vnímaná jako příležitost, kdy by komunita mohla být v přímém kontaktu se zástupci města a sdílet s nimi své podněty, dotazy i požadavky. Doporučením ze strany metodika projektového týmu je posílit formu veřejných setkání (a účasti na nich), například skrze jejich pořádání ve veřejném, všem dostupném prostoru (např. posezení s občerstvením),

s cílem od-formalizovat charakter setkání, s účelem vytvoření bezpečné atmosféry. Doporučení více motivovat občany z lokality k účasti na veřejných setkání je podnětem i ze strany členů týmu projektu „Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku“.

Vítaným posunem také z perspektivy projektového týmu je, že se postupem času více daří do veřejných setkání přizývat místostarostu obce. Pro **zvýšení zájmu a motivace** lidí se účastnit setkání, i pro větší systematičnost a efekt setkání by bylo doporučením ze strany týmu společná setkání předem zacílit na konkrétní téma, kterému by pak přednostně byl dán na setkání prostor – a to z různých perspektiv účastníků. Témata by tak mohla být podrobněji zmapována a mohla by být na ně zacílena přednostně pozornost, což by mohlo vést k jejich efektivnějšímu procesu řešení.

S ohledem na **pořádaná veřejná setkání** v lokalitě je **zástupci komunity** reflektováno, že jsou zmíněná setkání příležitostí pro setkání s místostarostou a předání podnětů přímo na město. Na druhou stranu je podotýkáno, že se doposud účastní setkání pouze minimální počet lidí z komunity.

Reflexe veřejných setkání z perspektivy klíčových aktérů

Zástupci města reflektují také svou účast na **veřejných setkání** v lokalitě. Za přínosné považují převážně **možnost setkat se s lidmi**, a seznámit občany s tím, **co je a co není v možnostech města**, případně **vyvrátit některé spekulace** a tzv. „*předat informace z první ruky*“.

Manažerem SZ je podotýkáno, že by bylo vítané, kdyby se veřejných setkání zástupci obce (starosta, místostarosta) účastnili četněji. Je reflektováno, že se účastní spíše vybraných volnočasových aktivit. Přínos pro jejich participaci na veřejném setkání je vnímána **v motivaci občanů se setkání účastnit**; v možnosti „**dát vědět**“ občanům, že se o ně veřejná správa zajímá. Podotýkáno je, že pružné organizaci setkání přispívá brzké určení datumu setkání a přizvání aktérů (i zástupců města) i přítomnost facilitátora, který setkání vede. Je proto vnímané jako přehledné a strukturované.

Manažerem SZ je kvůli kumulaci jeho pracovních funkcí⁷ podotýkáno, že může být kontraproduktivní řešit na veřejných setkání případné podněty směrem k policii, jelikož má pocit, že je lidmi z komunity vnímán spíše ve své roli policisty, než-li úřednické.

Reflexe pořádaných akcí v lokalitě

Manažerem SZ je podotýkáno, že se do zapojuje do organizace akcí v roli mentora/koordinátora, ve smyslu oslovení sponzorů; usměrňování diskuze ohledně organizace akcí aj. S ohledem na **potenciál v rámci pořádaných akcí** klade důraz na to, ať jsou akce pořádané na principu uschopňujícího přístupu a přenechávat větší aktivitu na komunitě samotné.

Z perspektivy **zástupců členů komunity** jsou ceněny **zejména akce pro děti**. Je ceněno, že **témata akcí jsou přizpůsobena přáním komunity**. Jedná se např. o Vánoční a Velikonoční

⁷ Manažer sociálního začleňování; zastupitel města; velitel policie

tvoření pro děti; psaní Ježíškovi; letní kino; “Rozloučení s létem” apod. Zástupci komunity dodávají, že **se do akcí aktivně zapojují**.

Oceňován členy komunity je také společně realizovaný úklid lokality Ploužnice, na kterém participují i děti, což je rodiči vnímáno i jako edukační záležitost. O datu konání akce a jejím programu se mj. lidé v lokalitě dozvídají především od pracovníků projektu komunitní práce nebo pak z rozvěšených letáků v lokalitě, což reflektují jako dostačující pro to, aby disponovali informacemi o dění v lokalitě.

Vnímané bariéry na území lokality z perspektivy týmu, klíčových aktérů i komunity

Členy týmu i klíčovými aktéry jsou reflektovány některé (systémové) bariéry a témata ve vztahu k lokalitě. Jedním z identifikovaných problémových oblastí v lokalitě z perspektivy týmu komunitní práce i zástupců z řad města i NNO je **oblast vlastnické struktury bytového fondu**. Je podotýkáno, že vlastnictví bytových domů v lokalitě je členěno mezi město Ralsko, město Mimoň, což v důsledku činí **komplikace pro nakládání s bytovým fondem v lokalitě** (řešení nevyhovujícího technického stavu domů i bytových jednotek – nefunkční zvonky; vchodové dveře apod.; kontrol technického stavu bytových domů – nepřítomnost domovníka) a nejasnost v otázkách s kým řešit oblast bydlení ze strany nájemníků i nejasnost v nájemnických právech.

Podobně další domy (šest), nacházející se na území Ploužnice, jsou odkoupeny soukromým majitelem. V rámci NNO a sociální pracovníce obce převládají obavy o to, aby bydlení bylo vyhovující svým bytovým standardem. **Obavou je také, aby nedošlo k rozšíření sociálně-vyloučené lokality na území Ploužnice o další bytové domy**. Záměrem města Ralska je **odkoupit bytový fond za účelem větší možnosti správy složení obyvatelstva i správy domů** ve své lokalitě.

V rámci komunitní práce je týmem projektu i zástupci města vnímáno, že se daří prostřednictvím přítomností pracovníků projektového týmu v lokalitě, kteří realizují rozhovory s místními obyvateli, edukovat občany o této situaci – kdy jsou občani Ralska, ale bytový fond, ve kterém žijí je Mimoně. Pomáhá to pružnějšímu vyřízení případných stížností a požadavků nájemníků.

Mezi další výrazná témata v lokalitě, vnímaná týmem, zástupci města i samotnými obyvateli lokality, patří **situace, vážící se ke změnám na druhém stupni základní školy** v Mimoně, kde je aktuálně snižována kapacita tříd. Obavy aktérů plynou z toho, že se děti z Ploužnice neumístí kvůli omezené kapacitě a tím, jak je lokalita geograficky izolovaná, pro ně bude obtížné navštěvovat jinou základní školu. Město Ralsko podotýká, že ohledně snižování kapacit vyjednává. Situace je však ztížena tím, že se jedná o politiku jiného města. Další vnímanou obavou je, že vytvořením školy přímo v lokalitě by s největší pravděpodobností došlo k vytvoření segregované základní školy, což není městem žádoucí s ohledem na děti a jejich růst i seberealizaci. Podotýkáno také je, že by mohl nastat problém s personálním zajištěním učitelů, kteří by byli ochotni investovat energii a čas do výuky i cestování do lokality. Zástupci NNO dodávají, že změna politického přístupu města Mimoně ve vztahu k obyvatelům Ralska (a specificky Ploužnice) by mohla vytvořit přívětivější atmosféru pocitu přijetí a mírnit pocit segregace obyvatel Ploužnice.

Výše zmíněné obavy je možné reflektovat, jako obavy sdílené. K tématu se připojují i obyvatelé komunity.

Z perspektivy obyvatel komunity s ohledem na **správce domů**, obyvatelé, bydlící v panelových domech, patřících pod správu města Mimoně, podotýkají, že mají problémy s technickým stavem domu – sdílenými prostory i zvonky. Domovník z Mimoně do lokality nedochází, i přesto, že je pravidelně obyvateli hrazen v rámci služeb, souvisejících s bydlením. V současné době ale dochází k zateplení fasád domů, což je vnímáno, jako pozitivní aspekt.

Metodikem komunitní práce je směrem k týmu komunitní práce doporučeno, aby se **systémová témata** (ZŠ i oblast bydlení) **více v komunitě otevíraly, právě i kvůli tomu, že je téma obyvatelům společné**. Návrhem ze strany metodika je, že by komunitní pracovníci mohli s komunitou pracovat na získání „mandátu“ na vyjednávání s obcí a dalšími externími systémovými aktéry ohledně výše zmíněných oblastí a postupné zapojování komunity do procesu.

Z perspektivy zástupců města se v lokalitě objevují dále témata/problémy, jako je **narůstající distribuce nealkoholových návykových látek; problémy v oblasti zaměstnání a financí**, zejména u mladých lidí (nelegální zaměstnání či nepravidelný příjem). Představiteli obce je rovněž ale reflektována vnímaná zranitelnost místních obyvatel ve vztahu k **diskriminaci**, kdy je podotýkáno, že mohou mít ztížený přístup např. k zaměstnání či bydlení. Zástupci města dodávají, že v městských bytech nastavují hranici nájemného nižší, oproti nájemnému tržnímu. Rovněž se snaží vytvářet pracovní pozice a začlenit osoby skrze pracovní příležitosti (např. na technických službách) či využít dotace v rámci ÚP na vytvoření pracovních pozic nebo spolupracovat právě s ASZ, která část pracovních míst skrze realizované projekty zajišťuje.

Klíčovými aktéry i týmem je reflektováno, že se lokalita také potýká **s neadekvátní zasíťovaností službami**. Chybí zde **občanská vybavenost, školská i zdravotnická zařízení**. Přesto, že v lokalitě nyní existuje několik sociálních služeb, pro některé cílové skupiny je zasíťování ve vztahu k jejich potřebám stále nedostatečné. Sociální pracovníci zmiňují **cílovou skupinu seniorů**, a to ve vztahu k **nedostatečnému zasíťování sociálními i zdravotnickými službami**. Problémem je i jejich **vzdálenost a omezené možnosti dopravy** do dalších měst, kde se služby nacházejí. Obdobně **chybí služby pro osoby s duševním onemocněním**. Nejbližší služba je v České Lípě, avšak s pouze dočasným ubytováním. Klientům je tak často kapacitně i vzdálenostně odepřena možnost chráněného pobytu či adekvátního doléčení.

Z perspektivy obyvatel komunity je lokalita obdobně hodnocena jako **neadekvátně zasíťovaná službami**, veškeré služby, jako je např. lékař; obchody; škola, školka, jsou místně vzdálené v nejbližším městě, Mimoně. Je nutnost tedy za službami dojíždět. Reflektovaná je také dopravní obslužnost, která není příliš zasíťovaná a spoje na sebe logicky nenavazují.

Zástupce města reflektuje, že je pro ně **náročné lokalitu službami zasíťovat**, jelikož soukromí podnikatelé a řetězce jsou do lokality ochotni investovat za specifických podmínek (např. poskytnutí prostorů zdarma), což není v možnostech města. Je vnímáno, že lokalita má malou kupní sílu. Město se proto snaží na situaci reagovat zajišťováním dotačních titulů.

Také je podotýkáno, že **není příliš kam chodit s dětmi na procházky** a výlety, které by byly lokalitou dostupné. Kvitována je výstavba dětského hřiště na Ploužnici, ale je dodáváno, že je svou kapacitou spíše menší, a proto dochází k tomu, že se často sejde velký počet dětí, mezi kterými pak **vznikají konflikty kvůli malé kapacitě hřiště**.

Reflexe komunikace a spolupráce projektového týmu a klíčových aktérů

Reflexe pracovních podmínek, spolupráce a komunikace v rámci projektového týmu

Metodik komunitní práce je součástí metodického týmu projektu v rámci aktivity KA1. Vedle podpory externích realizátorů reflektuje svou pracovní náplň jako zaměřenou na podporu v oblasti metodického vedení týmu v rámci Ralska. Metodicky podporuje a vede komunitní aktivity; provádí metodickou kontrolu s ohledem na naplňování metody komunitní práce. Posiluje tým ve schopnosti reflektovat svou činnost (ujištění o dodržování správnosti metody; vyplňování administrativních dokumentů aj.).

Expertka komunitní práce vnímá, že se věnuje doprovázení pracovníků z komunity, se zaměřením na expertízu v rovině respektování metody komunitní práce. Její činnost má rovněž intervizní prvky. Náplň práce spočívá v podpoře týmu – a především komunitní pracovníce, se kterou jsou předmětem konzultací situace z terénu; možnosti jejich řešení; rozebírání přístupů k situacím, případná diskuze nad doporučeními apod.

Metodik i komunitní expertka vnímají **rozdělení svých rolí jako organizačně dobře nastavené**.

Komunitní pracovníci je spolupráce vnímaná jako funkčně nastavená. Ceněna je vnímaná podpora metodika a komunitní expertky, možnost „*se na ně spolehnout*“ v případě potřeby. Kvitováno je rovněž „*třídění*“ informací, a prioritizace témat, které se dostávají směrem ke komunitní pracovníci skrze metodika, což přispívá k pocitu menšího zatížení. Oceňována je také příležitost zkonzultovat jakoukoli situaci z terénu. Komunitní peer asistentka oceňuje především možnost **kdykoli se na tyto členy týmu obrátit** a také jejich automatické nabízení pomoci a metodické podpory.

Komunikace i nastavená spolupráce ve vztahu komunitní pracovníce a komunitní peer asistentky je vnímaná jako **oboustranně fungující, podpůrná a flexibilní**. V rámci **spolupráce s interním metodikem; expertka komunitní práce a komunitní pracovníci; peer asistentkou** je spolupráce všemi stranami hodnocena jako flexibilní, podpůrná a adekvátně nastavená.

Přínosnými pro přenos dobré praxe a know-how v oblasti metody komunitní práce tým považuje **společná setkání s dalšími realizátory**. Takovéto setkání (např. setkání lídrů z komunit), přineslo možnosti, inspiraci i porovnání jednotlivých zkušeností přítomných týmů. **Takovéto setkání se uskutečnilo právě v lokalitě Ploužnici, a bylo zaměřeno na předávání podnětů z praxe mezi týmy komunitní práce jiných realizátorů.**

S ohledem na **personální obsazení týmu** je projektovým týmem reflektováno, že se personálně dařilo tým udržet v rámci adekvátně nastavených pozic, a to i přesto, že probíhaly personální změny.

S ohledem na **materiální zázemí** je týmovými pracovníky konstatováno, že je výhodou, že se kancelář **nachází přímo v lokalitě**, zázemí je tudíž adekvátní. Ceněn je i **prostor fotbalového hřiště v lokalitě, které poskytuje prostor pro rozličné formy komunitních akcí**.

Reflexe spolupráce projektového týmu a klíčových aktérů

Spolupráce s městem

V rámci **spolupráce s městem** je projektovým týmem vnímáno jako důležité, že je navázán kontakt a určitá míra spolupráce. Je kvitováno, že město vypomáhá **materiálními prostředky pro pořádané akce** (jako např. poskytnutí úklidových prostředků na úklid Ploužnice). Přáním je navázat ještě užší spolupráci s městem. Jednou z možností, jak udržovat komunikaci a spolupráci s městem je **uspořádat formou pravidelných případových konferencí společná setkání**, kterého by se účastnil tým komunitního projektu; zástupci projektu „Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku“. Tématem by byly proběhlé akce a posun v lokalitě, v zájmu tématu udržitelnosti komunitních aktivit v rámci území.

Pro pružnější a efektivnější komunikaci s městem je týmem vnímáno jako přínosné **určit kontaktní osobu na městě, se kterou by zástupci projektu měli komunikovat v případě potřeby, či transparentní seznam toho, na koho se s jakou zakázkou obracet**. Vítaným by také bylo, kdyby **zastupitelé města pravidelněji navštěvovali lokalitu** či s projektovým týmem komunikovali o tom, jak komunitní práce na Ploužnici probíhá.

Zástupci města ve vztahu k projektovému týmu svou roli vnímají v tom, že mají vytvořenu pozici manažera sociálního začleňování, který je v úzké spolupráci i s projektem komunitní práce, a v jeho gesci je i psaní projektů a garantské vedení. **Spolupráce s pracovníky ASZ je zástupci města** vnímána jako bezproblémová, pružná. Komunikace s komunitní pracovníci je ceněna a je na ni pohlíženo jako na člověka, vzdělaného ve svém oboru. Je vnímáno, že spolupráce i práce v lokalitě dostala svůj „řád“ a spolehlivost. Ceněny jsou aktivity v oblasti úklidů lokality, které město podporuje poskytnutím prostředků k úklidu.

Z perspektivy APK je spolupráce s představiteli města (starostou, místostarostou) považována za fungující. Jako přínosná jsou jmenována veřejná setkání, v rámci kterých je umožněna diskuze komunity s představiteli obce a příležitost říci o svých potřebách a vnímaných problémech i přáních souvisejících se situací v lokalitě – „*co by lidé chtěli změnit a zlepšit*“.

Spolupráce s manažerem pro sociální začleňování

Manažerem SZ je reflektováno, že se v rámci této pracovní pozice⁸ věnuje psaní projektů v oblasti sociálního začleňování, nyní figuruje zároveň v roli koordinátora v projektu „Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku“. Sám reflektuje svou pozici, jako určitou „*spoju s městem*“ a předávání informací „*z terénu*“ (co lidé potřebují; jaké téma se řeší; co by od města potřebovali aj.).

Spolupráce s týmem komunitní práce je vnímána jako fungující s reflexí kvalitně vybudovaných vztahů a navázané spolupráce. Kontakt s pracovníky je intenzivní, což svědčí přenosu informací z terénu (buďto na společných setkáních, nebo skrze komunikaci s APK).

Z perspektivy komunitní pracovnice a komunitní peer asistentky je **spolupráce s manažerem pro sociální začleňování velmi pozitivně hodnocena**. Je reflektováno, že má **přehled o aktuálním dění** v lokalitě; má zájem o její budoucnost a tým podporuje všemi možnými

⁸ Manažer sociálního začleňování zastává současně vícero pracovních pozic. Jednou z nich je velitel policie. Také je v roli zastupitele města.

prostředky. Oceňován je také jeho **lidský přístup** ke členům týmu a spolupracujícím aktérům. Je také vnímané, že nastavuje prostředí důvěry a podpory. Kvitována je i přiznaná podpora aktéra směrem ke smyslu komunitní práce v lokalitě. **Pracovníci projektového týmu** jej vnímají rovněž jako určitou „*spojku s městem*“, a to ve vztahu k jeho profesní kariéře i dlouhodobému působení v lokalitě. Je podotýkáno, že má přehled o vývoji služeb a lokality i o dění na obci a ví, co je reálné a proveditelné, případně, jaké jsou možnosti. Je vnímán jako „*organizačně-poradní orgán*“ pro pracovníky týmu i pro lokální konzultantku. Má přehled o možnostech a o dění ve městě. Podnětem týmu je, aby se město snažilo vytvořit pracovní kapacity pro tohoto aktéra, je reflektováno, že práce, odvedené v rámci svých pozic má mnoho.

Z perspektivy APK je komunikace s manažerem sociálního začleňování vnímaná jako velmi dobře nastavená, spolehlivá i podpůrná, jako „*špičková spolupráce*“, s tím, že v případě potřeby se na něj mohou kdykoli obrátit.

Spolupráce s lokální konzultantkou ASZ

Spolupráce s **lokální konzultantkou** je projektovým týmem vnímaná jako **fungující a podpůrná**, a to i se zacílením na **vedení pravidelných schůzek k lokálnímu partnerství, síťování aktérů i účastí na workshopech**. Ceněno je, že je kontakt s pracovníky užší, a podoba spolupráce angažovaná. Kvitováno je pořádání pracovních skupin ve vztahu k udržitelnosti komunitní práce a spolupráce. Velice pozitivně je hodnoceno funkční síťování spolupracujících aktérů i přenos informací mezi nimi. Kvitována jsou rovněž **pravidelná setkávání komunitní pracovnice s lokální konzultantkou**. Což přináší přehled o právě konaném, ale i o budoucích akcích i dění na obci, rozdělení působnosti.

Zástupci obce je spolupráce s lokální konzultantkou vnímaná jako transparentní, její úlohu vnímají ve svolávání a facilitaci setkání s klíčovými aktéry v lokalitě.

Z perspektivy NNO je spolupráce s lokální konzultantkou považována za vstřícnou a fungující. Je reflektováno, že to je „*člověk na svém místě*“. Ceněno je také nabízení pomoci a podpory v případě potřeby. Spolupráce je hodnocena jako „*nadstandardní*“.

Spolupráce s asistenty prevence kriminality

Spolupráce s místními APK je vnímaná jako přínosná. Reflektováno je, že mají navnímáno prostředí lokality; důvěrný vztah s lidmi v lokalitě. Ceněna je také vzájemná výpomoc na pořádaných volnočasových a kulturních akcích v lokalitě, především, zajištění technické stránky organizace. Komunikace je oběma stranami vnímaná jako pružná a fungující. Spolupráce s APK je kvitována i zástupci projektu „*Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku*“ jako pružná a podpůrná i spolehlivá.

Z perspektivy APK je jejich rolí komunikace s lidmi na tématech veřejného pořádku v lokalitě; usměrňování mladých lidí, aby dodržovali pořádek a pravidla (např. řádné vyhazování odpadu; dodržování klidu; úklid po psech apod.).

Se členy projektového týmu komunitní práce je komunikace a spolupráce APK vnímaná jako oboustranně fungující, spolehlivá, pružná, ve smyslu „*pomoci si navzájem*“ a to i v rámci pořádání **kulturních a volnočasových akcí**. Oběma stranami (projektovým týmem i samotnými APK) je podotýkáno, že APK při těchto příležitostech **podporují pracovníky projektu v technickém a organizačním zajištění akcí** (zajištění materiálu, rozdělení ohně, roznesení letáků, obvolání a zajištění sponzoringu akce apod.) i **oslovení lidí z komunity**, jelikož vnímají, že jsou na komunitu již úzce navázáni. APK rovněž zajišťují fotodokumentaci

pro účely PR z proběhlých akcí. Zástupci APK je také vnímáno, že sama komunita se často na APK obrací se svými potřebami, co by chtěli/potřebovali. Je vnímáno, že mezi sebou mají vybudovanou důvěru. APK také pomáhali/pomáhají s navázáním důvěry komunitní pracovníci s komunitou.

Spolupráce se zástupci projektu „Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku“

Ve vztahu k projektu je projektovým týmem komunitní práce i týmem druhého projektu reflektováno, že spolupráce projektových týmů je oběma stranami hodnocena jako pružná, podpůrná a fungující.

Spolupráce v rámci oblasti sociální práce (NNO a SP obce)

Projektovým týmem komunitní práce (i manažerem SZ) je kvitováno, že se v oblastech spolupráce s externími aktéry daří rozšiřovat síť aktérů, kteří jsou svou agendou navázáni na území lokality Ploužnice. Ceněno je, že se podařilo navázat sociální služby v lokalitě (Člověk v tísni o.p.s.), který nyní adekvátně svým portfoliem nabízených služeb reaguje na potřeby cílové skupiny (dluhové poradenství; SAS; terénní programy).

Sociální pracovníci (NNO, SP obce) také **upozorňují na důležitost sociálních služeb v rámci území, ve vztahu k vysoké potřebnosti**. Vyzdvihují, že již **obyvatelé lokality mají představu i přehled o jejich působnosti, obsahu témat**, které je možné se sociálními pracovníky řešit. Dochází i k **doporučování služby navzájem, mezi lidmi**.

Týmem Člověka v tísni je podotýkáno, že **již mají navázanou spolupráci s klienty dlouhodobě**. Proto reflektují, že **jsou schopni navnímat a mapovat oblasti podpory/potřeb obyvatel lokality**, jako jsou obavy ze společného soužití; sousedské problémy; rozepře mezi dětmi a dospívajícími v lokalitě aj. V případě, že se **témata stávají komunitními, předávají tato zjištění směrem ke komunitním pracovníkům. Podnět směrem ke komunitním pracovníkům, zaznívá na přenos informací mezi službami**. Pokud se komunitní pracovníci dozví o domácnosti, ve které by bylo vhodné navázat spolupráci s ČvT, ať domácnost informují o této možnosti a provedou případné nasíťování.

Člověk v tísni (ČvT) i sociální pracovnice obce **cení také komunikaci a spolupráci s APK**, stejně tak, jako síťování potencionálních klientů.

ČvT oceňuje rovněž **spolupráci se sociální pracovníci města Mimoň, se kterou spolupracují ohledně klientských domácností – v rámci individuálních zakázek i skrze distribuci potravinové pomoci**.

Pracovníci ČvT dodávají, že se doposud neúčastnili komunitní akce, pořádané v lokalitě. **Nápadem je však se takovéto akce v budoucnu zúčastnit s cílem představení služby lidem v lokalitě a navázání bližších kontaktů s obyvateli**. V současné době probíhá koordinace s projektovým týmem komunitní práce o organizaci zmíněného setkání.

Sociální pracovníci obce je reflektováno, že se **věnuje především terénní sociální práci a tématu opatrovnictví**. Poskytuje **základní poradenství, síťování na další sociální služby, doprovody do sociálních i zdravotnických zařízení** aj. Podotýkáno je, že lidé z lokality jsou už na sociální pracovníci nasíťování, „*vědí, na koho se obrátit*“. Pracovnice reflektuje, že se na ni často obrací právě cílová skupina seniorů – kvůli doprovodům a rozvozům na úřady a další instituce.

Spolupráci s ČvT hodnotí sociální pracovnice obce jako velmi úzkou, vstřícnou, pružnou a flexibilní. Cení především existenci specialisty na dluhové poradenství, které reflektuje, jako v lokalitě velice potřebné. Spolupráci s dalšími aktéry hodnotí jako fungující – a to jak s obcí, tak s APK, i komunitními pracovníky. ČvT je spolupráce se SP obce vnímaná rovněž jako provázaná a fungující.

Reflexe udržitelnosti komunitní práce v Ralsku

Projektovým týmem je vnímáno, že lidem, kteří jsou v lokalitě aktivnější a více participují na životě komunity, pomohla **aktivní práce komunitní peer asistentky** v komunitě. Jako přínosná je vnímána její **pravidelná přítomnost v lokalitě**; otevřená komunikace s lidmi v lokalitě a **soustavné zjišťování potřeb komunity**. Tyto zdroje jsou vnímány jako takové, **na kterých se dá stavět vztah** s komunitou i navazovat komunikaci s jejími členy. Komunitní peer asistentka je týmem ceněna, **za energii a „vtahování“ lidí do pořádaných akcí**. **Je velmi vyzdvihováno, jako přínosné, že na svou činnost má vyčleněn pracovní úvazek.**

V rámci tématu udržitelnosti je týmem komunitní práce vnímáno, že je **potřebou najít realizátora, který by komunitní práci v lokalitě, po skončení projektu, realizoval**. Mezi podněty na aktéry, kteří by se mohli dané role ujmout jmenuje tým komunitní práce **neziskové organizace**, působící v Ralsku či **město samotné**, která by vytvořila **personální kapacity** za tímto účelem. Vhodným by to bylo také pro již navázanou důvěru i kontakty v samotné lokalitě peer pracovnice s obyvateli. Druhým nápadem na řešení situace je upustit od realizace komunitní práce a **více pozornost zaměřovat na komunitní organizování** formou spolku nebo neformálního sdružení, které by se ujalo organizace komunitních aktivit a bude obci partnerem pro řešení souvisejících ⁹ **Financování** aktivit a personálního zajištění by mohla zajišťovat přímo město v rámci péče zaměřené na své občany.

K motivaci města udržet projekt v rámci svého území dle mínění týmu komunitní práce i projektu „Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku“ mohou přispět právě **již dosažené výsledky, o kterých hovoří dvouletá práce v lokalitě** a posun, kterého se prostřednictvím komunitní práce dosáhlo. Oběma týmy je dále reflektováno, že v rámci procesů a principů komunitní práce **je třeba delší čas na konkrétní výsledky, komunitní práce je dlouhodobý proces**. Momentálně je oběma týmy reflektováno, že komunita je otevřenější, motivovanější, je navázána důvěra s jejími členy, tvoří se aktivní jádro členů skupiny, nicméně stav ještě není zcela stabilní a bylo by za vhodné dosažené **změny v následném období ještě více posílit, aby se staly udržitelnějšími**. Manažerem SZ je vnímáno, že vytvořený a spolupracující tým má **zkušenosti, dobrou praxi, i výsledky** a bylo by vhodné si tyto pracovníky zachovat pro možné pokračování.

Informovanosti o výsledcích, vnímaných jako motivace k udržení komunitní práce, by mohla přispět dle členů projektového týmu i propagace projektových aktivit a dění v lokalitě. Jednou z možností, jak komunitní práci v lokalitě propagovat je využívat do budoucna čtvrtletník „Dnešní Ralsko“ (ve kterém již aktivity komunitní práce byly i zveřejněny) a využít sociální sítě, kde by mohla být pořizovaná fotodokumentace z akcí, zajišťována převážně APK.

Lokální konzultantka dodává, že udržitelnosti aktivit také přispívá **memorandum spolupráce**, v rámci kterého je uvedena **vůle města k pokračování komunitní práce**. Další možností, jak

⁹ Město již podalo projekt s názvem: Komunitní Ralsko, reg.č. CZ.03.02.01/00/25_106/0006130. Projekt byl podán až po provedení výzkumného šetření.

pokračovat v aktivitách komunitní práce, je navázat spolupráci s ministerstvem vnitra, v rámci prevence kriminality. Město Ralsko je v současné době přizýváno na pracovní skupiny jako experti z praxe. Variantou je zapojit se od roku 2026 a zkusit případně vykomunikovat, jaké aktivity z pole komunitní práce by bylo možné skrze tento program realizovat.

Podnětem lokální konzultantky je **posílit v řadách města Ralska personální kapacity na člověka, který by zastřešoval psaní měkkých projektů na sociální začleňování**. Posílení těchto kapacit by kromě zvýšení šancí na větší přísun financí z dotačních programů (jako SVL) mj. mohlo přinést navýšení kapacit na agendu manažera sociálního začleňování.

Dle manažera SZ by úsilím mělo být **projektově navázat na aktuální projekt** a jeho zaměření, s cílem navázat na to, co již funguje, zachytit lídry v komunitě, kteří následně převezmou péči o komunitu „na svá bedra“ - samosprávou¹⁰. V dalších projektech by z perspektivy manažera sociálního začleňování bylo důležité mít pro peer asistenty/tky i APK **možnost vzdělávání** i témata, ve kterých by bylo užitečné ve vztahu k pozici pracovníků růst. Vhodný pro dostupnost by bylo pozývání lektorů přímo do lokalit. Jako prospěšné vnímá i do budoucna nastavení systému supervizí, které hodnotí jako potřebné pro pomáhající profese.

Setkání Platformy lokálního partnerství a téma síťování a kooperace aktérů

Z perspektivy lokální konzultantky je její rolí síťování a propojování jednotlivých aktérů, realizující se mj. v rámci **Platformy lokálního partnerství** (2x do roka), **součástí, kterých jsou i pracovní skupiny**. V rámci Platformy lokálního partnerství a pracovních skupin jsou skrze společná setkávání pracovníků mapovány potřeby v lokalitě. Na zjištění jsou následně navázány projekty, a probíhá strategické síťování dalších institucí a služeb. **Lokální konzultantkou** je ceněno, že se platformou vždy účastní **alespoň jeden člověk za tým komunitní práce, což napomáhá udržování kontaktu a přenosu informací**. Ve vztahu k pořádaným platformám je zapojeními aktéry ceněno především **aktivní zapojení aktérů**, předávání informací „z první ruky“, možnost participovat na pracovních skupinách, diskutovat nad tématy a podílet se na jejich řešení.

Zapojeními aktéry (zástupci ze sféry sociální práce a sociálních služeb) je velice ceněn formát setkávání zmíněných aktérů. Na setkání jsou přizvány instituce, které různou měrou v oblasti sociální práce participují v rámci města Ralska. **Záměrem je ustanovit pravidelný formát setkávání za účelem síťování aktérů, udržení kontaktů i ztransparentnění přehledu služeb, jejich zacílení a kooperace. Aktuálním výstupem je momentálně systematický přehled podpory a služeb, které v lokalitě působí, který je dostupný všem aktérům.**

Zástupci Člověka v tísni dodávají, že **formát společných setkávání prospěl i komunikaci s komunitními pracovníky o obsahu výkonu práce** každé ze služeb. Sociální pracovnice města podotýká, že by se ráda účastnila společných setkání, která probíhají. Potíž je jejich načasování, proto je **podnětem nastavit jiné časové možnosti** pro setkání.

¹⁰ Město již podalo projekt s názvem: Komunitní Ralsko, reg.č. CZ.03.02.01/00/25_106/0006130

Shrnutí a doporučení

Popsaná reflexe participantů komunitní práce v Ralsku přinesla několik obecnějších témat k řešení a na ně navazujících doporučení. Příjemcem formulovaných doporučení jsou především zmínění participanti výzkumu. Rovněž jsou podkladem pro realizátory komunitní práce v obdobných kontextech.

Posilovat uschopňující přístup a systematicky podporovat rozvoj akčního jádra komunity

- Doporučuje se soustředit na uschopňující přístup, který podporuje převzetí odpovědnosti komunitou. Doporučením je zvyšování míry komunitní spoluúčasti při organizaci komunitních akcí. To zahrnuje zejména facilitaci aktivit vedených samotnými obyvateli a jejich zapojení do rozhodovacích procesů.
- Je vhodné dále posilovat a rozšiřovat akční jádro komunity, které tvoří klíčový most mezi obyvateli a městem.

Podporovat participaci na systémových tématech a řešit je komunitně

- Vzhledem k prozatím vnímané nízké míře participace komunity na systémových zakázkách (např. bydlení), je třeba vytvářet příležitosti k diskuzi a spolurozhodování i v těchto oblastech. Témata jako kvalita bydlení, přístup ke vzdělávání nebo dostupnost služeb by měla být systematicky otevírána v rámci komunitních setkání. Komunitě jsou společná.

Podporovat kompetence nájemníků v lokalitě a jejich informovanost o nájemních právech

- S ohledem na složitou vlastnickou strukturu bytového fondu v lokalitě je doporučením zachovat kroky k informovanosti nájemníků o jejich právech a posilovat jejich kompetence.
- Zároveň je vhodné rozvíjet advokační aktivity za účelem sjednocení správy bytového fondu, která by přispěla ke zvýšení kvality bydlení.

Podpořit veřejná setkání jako nástroj komunitního dialogu

- Doporučením je rozvíjet formát veřejných setkání směrem k méně formálním, přístupnějším formám (např. posezení s občerstvením), které vytvářejí bezpečné prostředí pro sdílení potřeb, a to za účelem vyšší motivace členů komunity, dostavit se na setkání.
- Zároveň je doporučením tematické zacílení jednotlivých setkání a jejich strukturování s podporou facilitátora, což podpoří efektivitu diskuse i následného řešení podnětů.
- Doporučením směrem k veřejným setkáním je také podpořit pravidelnou účast starosty či místostarosty na nich. Je podotýkáno, že jejich přítomnost zvýší motivaci komunity k zapojení.

Zachovat a rozšířit stávající spolupráci a komunikaci s klíčovými aktéry

- V rámci interního týmu spatřován i v organizaci pravidelných setkání a metodických konzultací, které posilují sdílení dobré praxe a zajišťují jednotný přístup v naplňování metody komunitní práce.

- Spolupráce mezi jednotlivými aktéry (týmem a klíčovými aktéry) je nyní nastavena funkčně, podpůrně a flexibilně.
- Podnětem je zavést pravidelné případové konference pod záštitou města za účelem pravidelného setkávání aktérů a projednávání dění v lokalitě.
- Zachovat formát setkávání Platforem lokálního partnerství a pracovních skupin za účelem mapování potřeb v lokalitě; síťování a koordinace institucí a organizací.

Zajistit kontinuitu komunitní práce v lokalitě

- Hledat možnosti, jak kontinuálně udržet komunitní práci v lokalitě

Město Ralsko nyní podalo projekt s názvem: „Komunitní Ralsko“. Projekt byl podán, schválen až po provedení výzkumného šetření.

Doporučením, vyplývajícím z výzkumných rozhovorů (a tedy před podáním projektu), bylo najít realizátora, který by komunitní práci po skončení projektu převzal. Možnými nositeli byli navrhováni:

- Město Ralsko – s tím, že by zajistilo personální kapacity,
 - Neziskové organizace působící v Ralsku,
 - Navázat na programy MVČR (prevence kriminality) od roku 2026,
 - Komunitní organizování skrze spolek nebo neformální sdružení, které by organizovalo aktivity a fungovalo jako partner obce.
- Zachovat stávající pracovní pozice i personální obsazení v oblasti komunitní práce

Přítomnost stabilního týmu komunitních pracovníků je klíčová pro budování důvěry obyvatel a podpory jejich participace na komunitních tématech. Doporučuje se usilovat o udržení těchto pozic a posílení jejich institucionálního zakotvení. Ve vztahu k výběru pracovníků je doporučeno zachovat stávající personální obsazení, a to především pro jejich úroveň odbornosti; know-how, zkušeností, znalostí terénu i navázanému vztahu s komunitou.

- Podporovat dosažené změny v komunitě i lokalitě s cílem jejich stabilizace – jako je otevřenost obyvatel, jejich postupné síťování i mobilizace směrem k převzetí odpovědnosti komunity a jejího uschopnění.

Rozvíjet možnosti vzdělávání pracovníků

- Zajistit možnost vzdělávání peer pracovníků a APK v oblasti komunitní práce, správních procesů i souvisejících dovedností a tematických kurzů.
- Vzdělávání zajistit co nejdostupněji – ideálně přímo v lokalitě.
- Udržovat setkávání s dalšími realizátory za účelem předávání know-how a zkušeností.

Seznam literatury

ASZ. 2025. *Analýza lokality a potřeb komunity v Ralsku*. online: dostupné z: [KP_Ralsko_Analýzy-lokality_KA02_ZOR5.pdf](#).

Miovský, M. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada, 2006.

Město Ralsko. *Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku | Město Ralsko*. 2025. online: dostupné z: [Pokračování v komplexním řešení problematiky sociálně patologických jevů v Ralsku | Město Ralsko](#)

Seznam zkratek

APK: Asistenti prevence kriminality

ASZ: Odbor (Agentura) pro sociální začleňování

ČvT: Člověk v tísni o.p.s.

KA: Klíčová aktivita

KP: Komunitní práce

KPSV+: Koordinovaný přístup k sociálnímu vyloučení+

Manažer SZ: Manažer sociálního začleňování

NNO: Nestátní nezisková organizace

SAS: Sociálně aktivizační služby

SP: sociální pracovník

SVL: Sociálně-vyloučená lokalita

ÚP: Úřad práce