



Spolufinancováno  
Evropskou unií

# Evaluace v komunitní práci

## Manuál evaluace komunitní práce



Zdenka Hilscher, Kristina Wilamová, 2025



MINISTERSTVO  
PRO MÍSTNÍ  
ROZVOJ ČR



Agentura  
pro sociální začleňování

Tento materiál vznikl za finanční podpory Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost plus v rámci projektu „Podpora územního rozšíření a metodického rozvoje komunitní práce v území s koncentrací sociálního vyloučení (KP)“, registrační číslo projektu: CZ.03.02.02/00/22\_004/0000341

## Obsah

1. <b>Manažerské shrnutí</b> .....	5
2. <b>Úvod</b> .....	6
3. <b>Kontext komunitní práce v českém prostředí</b> .....	7
4. <b>O evaluaci</b> .....	9
a. Co je evaluace? .....	9
b. Proč je evaluace důležitá?.....	10
c. Typy evaluace .....	10
Interní x externí evaluace .....	11
d. Metody evaluace .....	12
Kvantitativní metody .....	13
Kvalitativní metody .....	13
Participativní metody .....	14
e. Principy evaluace (etika) .....	14
Kontrola x podpora.....	14
Transparentnost .....	14
Důvěryhodnost .....	14
Anonymita a ochrana účastníků .....	15
f. Diseminace výsledků evaluace aneb Jak smysluplně sdílet poznatky z evaluace komunitní práce .....	15
Cílové skupiny diseminace .....	15
Formy diseminace: .....	16
Praktické tipy pro efektivní diseminaci .....	17
5. <b>Více o evaluaci</b> .....	18
Teorie změny .....	18
Evaluační přístupy .....	19
6. <b>Evaluace ve výzvách č. 18 a 65: Sledujeme principy komunitní práce</b> .....	22
a. Mapování kontextu komunity .....	22
b. Vznik a výběr témat komunitní práce.....	23
c. Participace jako předpoklad zmocnění .....	24
d. Práce na tématu: cílem je zmocnění komunity .....	24
e. Indikátory zmocnění v evaluaci.....	25
7. <b>Autoevaluace jako klíčový nástroj reflexe</b> .....	27
Různorodost přístupů k autoevaluaci.....	27
a. Datasetsy KP - Kritéria pro průběžný monitoring a závěrečnou evaluaci komunitní práce .....	27
b. EVKA – evaluační software pro komunitní práci .....	28
8. <b>Závěr a doporučení</b> .....	30

Doporučujeme:.....	30
<b>Použité zdroje</b> .....	31
<b>Příloha č. 1 – vzor struktury evaluační zprávy</b> .....	32
Struktura evaluační zprávy .....	32

## **Seznam zkratk**

ASZ – Agentura pro sociální začleňování

DCHOO – Diecézní charita ostravsko-opavská

EVKA – evaluační software pro komunitní práci

KA – klíčová aktivita

KP – komunitní práce

KPSV+ – Koordinovaný přístup k sociálnímu vyloučení 2021+

MSC – Most Significant Change

OPZ+ – Operační program zaměstnanost+

SVL – sociálně vyloučená lokalita

T – Theory of Change

## Manažerské shrnutí

Manuál vznikl v rámci projektu *Podpora územního rozšíření a metodického rozvoje komunitní práce v území s koncentrací sociálního vyloučení (KP)*. Poskytuje rámec pro evaluaci komunitní práce v českém prostředí. Evaluace je zde chápána jako součást celého cyklu komunitní práce – od mapování potřeb až po vyhodnocení dopadu. Manuál vznikl jako odpověď na praktickou potřebu pracovníků a realizátorů v komunitní práci – nabídnout srozumitelný a užitečný nástroj, který propojuje odborné přístupy evaluace s principy komunitní praxe.

Manuál je určen garantům komunitní práce, komunitním pracovníkům, koordinátorům projektů, zástupcům samospráv a evaluátorům komunitní práce. Nabízí inspiraci i konkrétní nástroje pro to, jak vést evaluaci, která podporuje nejen změnu, ale i samotný proces zmocňování. Představuje možnosti a návody, jak rozvíjet kvalitu metody komunitní práce a smysluplně reflektovat její dopad.

- Text zasazuje evaluaci do kontextu komunitní práce v ČR, jednotlivých výzev i existujících nástrojů;
- vysvětluje definici, obsah, význam evaluace, její typy, metody i etické zásady;
- představuje výhody a nevýhody jednotlivých typů a metod;
- přináší přehled rozdílů mezi monitoringem a evaluací;
- ukazuje základní techniky kvalitativního i kvantitativního evaluačního šetření;
- přehledně ukazuje, jak efektivně evaluaci provádět, jak techniky využívat;
- ukazuje, jak evaluaci využít pro reflexi práce i pro posilování komunity;
- text nabízí propojení evaluace s jednotlivými fázemi komunitní práce, jako jsou mapování, participace a vyhodnocení změny;
- text návodně ukazuje, jak nastavit evaluaci tak, aby odpovídala principům komunitní práce – podporovala zmocnění, transparentnost a důvěryhodnost;
- představuje autoevaluaci jako nástroj vnitřního rozvoje a reflexe;
- přináší návod na sestavení vlastního evaluačního plánu včetně využití autoevaluace.

# Úvod

Komunitní práce v českém prostředí dlouhodobě přispívá k posilování soudržnosti, aktivního občanství a zmocnění místních komunit. Aby bylo možné její dopady lépe pochopit, zviditelnit a dále rozvíjet, roste potřeba systematické evaluace.

Manuál vznikl v rámci projektu *Podpora územního rozšíření a metodického rozvoje komunitní práce v území s koncentrací sociálního vyloučení (KP)*<sup>1</sup>. Hlavním cílem projektu je podpora obcí, měst a mikroregionů se zvýšenou koncentrací sociálního vyloučení při zavádění, hodnocení a rozvoji metody komunitní práce (dále také KP). Součástí projektu je i klíčová aktivita KA4, *Výzkumy a evaluace komunitní práce v obcích se SVL*, která je zaměřena na průběžné sledování a vyhodnocování dat o průběhu a dopadech komunitní práce a také na vzdělávání realizátorů a souvisejících institucí a organizací v rozvoji metody a jejího etablování. Za tímto účelem byl vytvořen manuál evaluace komunitní práce, který je určen především pro realizátory komunitní práce a cílí na posílení jejich kompetencí v oblasti evaluace komunitní práce. Manuál vznikl jako odpověď na praktickou potřebu pracovníků a realizátorů v komunitní práci – nabídnout srozumitelný a užitečný nástroj, který propojuje odborné přístupy evaluace s principy komunitní praxe.

Evaluace je zde chápána jako více než jen měření výsledků – jde o proces, který může sám o sobě podpořit rozvoj realizace komunitní práce, podpořit reflexi a učit se z vlastních zkušeností. Cílem manuálu je nabídnout přehled klíčových pojmů, přístupů a metod evaluace a zároveň ukázat, jak ji provádět způsobem, který je etický, užitečný a v souladu s cíli komunitní práce.

Text je rozdělen do několika kapitol: nejprve zasazuje evaluaci do kontextu komunitní práce v ČR, následně vysvětluje její význam, typy, metody i etické zásady. Klíčová část manuálu se zaměřuje na propojení evaluace s jednotlivými fázemi komunitní práce – od mapování přes participaci až po vyhodnocení změny. Důležitou součástí je také kapitola věnovaná autoevaluaci jako nástroji vnitřního rozvoje a reflexe.

Manuál je určen garantům komunitní práce, komunitním pracovníkům, koordinátorům projektů, zástupcům samospráv a evaluátorům komunitní práce. Nabízí inspiraci i konkrétní nástroje pro to, jak vést evaluaci, která podporuje nejen změnu, ale i samotný proces zmocňování.

---

<sup>1</sup> S registračním číslem CZ.03.02.02/00/22 004/0000341, realizovaného v období od 1. 1. 2023 do 31. 12. 2025. Projekt je spolufinancován z OPZ+.

# 1. Kontext a systémová podpora komunitní práce v ČR

Komunitní práce v ČR představuje **dlouhodobě budovanou metodu sociální práce**, která reaguje na specifické potřeby lokalit s koncentrací sociálního vyloučení. Podle evaluací projektu KP a výzev OPZ+ je komunitní práce nástrojem posilování schopnosti obyvatel **společně ovlivňovat svou sociální realitu a přijímat rozhodnutí na lokální úrovni**. Komunitní práce je vnímána nejen jako metoda řešení konkrétních problémů (vnější strategie), ale také jako proces **zmocnění a aktivizace celé komunity** (vnitřní strategie).

V rámci České republiky se komunitní práce rozvíjí také díky projektové podpoře Agentury pro sociální začleňování (ASZ) a prostřednictvím **cílených výzev OPZ+ (č. 18 a 65)** vázaných na **KPSV+**.

---

## KPSV+ (Koordinovaný přístup k sociálnímu vyloučení 2021+)

KPSV+ je nástrojem řízené spolupráce mezi veřejnou správou, neziskovým sektorem a dalšími aktéry v území. Usiluje o **komplexní, koordinovaný přístup** k řešení sociálního vyloučení v obcích a městech, jež se účastní partnerské spolupráce s ASZ. KPSV+ definuje mechanismus, který **integruje komunitní práci** jako jednu z metod sociální práce určenou pro SVL. Výzvy OPZ+ č. 18 a 65 podmiňují financování komunitní práce právě účastí na KPSV+.

---

## Pojetí komunitní práce ve výzvách OPZ+ č. 18 a 65

Výzvy č. 18 a 65 OPZ+ komunitní práci definují jako **metodu zaměřenou na posilování schopnosti lidí zvládat obtížné sociální situace kolektivně**. Zásadními principy jsou:

- aktivizace, participace, zplnomocnění,
- kolektivní spolupráce a práce s místními zdroji,
- komplexnost, udržitelnost, sdílená zodpovědnost,
- reflektivní praxe a celoživotní učení.

Projekty musejí zahrnovat 6 klíčových aktivit:

1. **mapování komunity a jejích potřeb,**
2. **práce na tématu / naplňování potřeb komunity,**
3. **budování sítí a vazeb,**
4. **vzdělávání týmu i aktivních členů komunity,**
5. **metodická a odborná podpora a supervize,**
6. **evaluace komunitní práce se zapojením komunity.**

## Metodika komunitní práce (2021)

Metodika popisuje komunitní práci jako **uschopňující přístup**, v jehož jádru stojí **zmocněná komunita** jako hybatel změny. Jde o proces, který zahrnuje:

- **fáze komunitního rozvoje** (zapojení, budování organizace, nezávislost, mobilizace),
- **mapování kontextu a potřeb**,
- **výběr témat a participativní plánování změny**,
- **využívání participativních technik** jako vision boardy, akční plánování a síťová analýza.

Komunitní pracovník je vnímán jako **facilitátor, který aktivizuje komunitu**, nikoliv jako ten, kdo ji „vede“. Klíčové je zapojení komunity do všech fází procesu: definování potřeb, plánování i evaluace.

---

### Projektové pojetí komunitní práce v rámci projektu „Podpora územního rozšíření a metodického rozvoje komunitní práce v území s koncentrací sociálního vyloučení (KP)“

Tento projekt přenáší metodiku komunitní práce do praxe – pilotuje ji ve dvou lokalitách a **zajišťuje metodické zázemí** pro její šíření do dalších obcí. Součástí jsou:

- metodická podpora (KA1) vč. vytváření a šíření metodických výstupů,
- pilotní implementace a přímá realizace KP ve 2 obcích (KA2),
- vzdělávání odborníků (KA3),
- výzkum a evaluace komunitní práce v obcích se SVL (KA4).

Projekt vychází vstříc potřebám obcí, které komunitní práci buď neznají, nebo ji realizují nedostatečně (např. bez metodické opory). Posiluje **přechod od poskytujícího k uschopňujícímu přístupu** a integruje komunitní práci do **strategií sociálního začleňování na lokální úrovni**.

## 2. O evaluaci

Tato kapitola je základním přehledem o evaluaci – jejím smyslu, typech, metodách a etických zásadách. Evaluace je klíčovým nástrojem pro porozumění tomu, co v komunitní práci funguje, proč, pro koho a za jakých podmínek. Dobře navržená a realizovaná evaluace pomáhá nejen hodnotit a reflektovat dosažené cíle, ale také podporuje rozvoj a zlepšování realizací komunitní práce, legitimizuje práci nejen komunitních pracovníků a může posilovat sebedůvěru a sebevědomí nastavených procesů práce<sup>2</sup>.

### a. Co je evaluace?

**Evaluace** je systematické zjišťování, reflektování, posuzování a podání zprávy o průběhu, výsledcích a dopadech určité aktivity, programu nebo projektu. Cílem evaluace není pouze „ověřit, zda něco fungovalo“, ale **porozumět tomu, co přinesly dané postupy práce, jaké změny nastaly a jaké faktory k nim přispěly**.

Jednoduše řečeno: evaluace pomáhá rozpoznat, co se děje – a co to znamená.

Je důležité rozlišovat mezi **monitoringem** a **evaluací**:

Obrázek 1: Monitoring vs. evaluace

MONITORING	EVALUACE
<ul style="list-style-type: none"><li>• průběžné sledování aktivit a výstupů – odpovídá na otázku: <i>Co se děje?</i></li><li>• zaměřen na kvantitativní údaje (počty, frekvence, analýzy založené na číslech)</li><li>• např. počet setkání, účastníků, rozdaných materiálů</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• hlubší analýza významu, dopadů, účinnosti – odpovídá na otázku: <i>Proč a jak to působí?</i></li><li>• kombinuje kvantitativní a kvalitativní pohled (kvalitativní pohled prezentuje souhrnně pohled jedinců, hlubší porozumění fenoménu)</li><li>• např. míra participace, míra organizovanosti, posílení sebedůvěry členů komunit</li></ul>

<sup>2</sup> Další typy a inspiraci je možné najít v příručce “Průvodce evaluátora - Sběrka evaluačních tipů a doporučení” (EJ NOK, 2020). Její stručný popis a odkaz na ni je vložen na konci tohoto dokumentu.

Oba přístupy se vzájemně doplňují, můžeme zjednodušeně říci, že monitoring poskytuje „tvrdá data“, evaluace přináší smysl a kontext.

## b. Proč je evaluace důležitá?

Evaluace má v komunitní práci několik důležitých funkcí:

- **Zpětná vazba a reflexe** – umožňuje se ohlédnout za tím, co bylo cílem, co se skutečně stalo a proč.
- **Rozvoj v průběhu realizace** – pomáhá reflektovat nastavené procesy, přístupy nebo cíle podle potřeb komunity a kontextu.
- **Podpora důvěry a transparentnosti** – jasně komunikuje přínosy (i limity) komunitní práce vůči členům komunit, aktérům a veřejnosti.
- **Zdůvodnění a obhajoba financování** – poskytuje důkazy o tom, že má smysl komunitní práci podporovat.<sup>3</sup>
- **Učení napříč aktéry** – vytváří prostor pro sdílení zkušeností mezi pracovníky, komunitou i aktéry.

V kontextu komunitní práce by evaluace měla být vedena **respektujícím a participativním způsobem**, který zapojuje aktéry a zohledňuje jejich perspektivy (Fetterman et al., 1996).

## c. Typy evaluace

### Formativní vs. sumativní evaluace

Formativní evaluace je uskutečňována s cílem poskytnout zpětnou vazbu lidem, kteří se snaží něco zlepšit. Poukazuje na určitý typ evaluačních aktivit, jejichž hlavním cílem je podpořit proces zlepšování realizace. Následkem toho je ve formativní studii kladen důraz na identifikaci silných stránek a slabých stránek programu nebo intervence. V podstatě tento typ evaluace zahrnuje aktivity, kdy hodnotitel sbírá data o designu programu a jeho implementaci. Je kladen důraz na zkušenosti plánovačů programu, praktiků a participantů na programu. Hlavně je cílem zjistit, zdali je potřeba učinit nějaké změny pro zlepšení programu. Formativní evaluace tedy slouží ke zlepšení objektu evaluace „... pomocí zkoumání fungování politiky nebo programu, kvality implementace a organizačního kontextu...“ (Veselý, Paterová, Nekola 2007:82).

U tzv. „sumativní“ evaluace je primárním zájmem determinovat celkovou efektivitu (effectiveness) nebo dopad (impact) programu. Závěrem je doporučující aspekt, tedy zdali by program měl nebo neměl pokračovat. Sumativní evaluace mají tendenci být orientovány na závěr (conclusionoriented), zatímco formativní evaluace mají tendenci být orientovány

---

<sup>3</sup> Přestože v komunitní práci jsou dopady vidět až po dlouhodobé (často několikaleté) intervenci, legitimizaci realizace a jejího financování lze deklarovat na dílčích úspěších (např. rozvoj indikátorů mobilizované komunity, viz níže).

na akci. Souhrnná, resp. sumativní evaluace tak slouží k celkovému posouzení efektů politiky nebo programu (Clarke, 1997).

Obrázek 2: Formativní vs. sumativní evaluace

	KDY SE POUŽÍVÁ	PROČ SE POUŽÍVÁ
FORMATIVNÍ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• probíhá v průběhu realizace</li> <li>• je zvláště cenná při zavádění nových přístupů nebo v měnícím se prostředí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• slouží ke zlepšení procesu, nastavování aktivit</li> <li>• napomáhá přizpůsobit projekt aktuálním potřebám</li> </ul>
SUMATIVNÍ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• probíhá po skončení fáze nebo projektu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• slouží k celkovému hodnocení dopadů a výsledků</li> <li>• je důležitá pro zhodnocení, co bylo dosaženo a pro rozhodování o pokračování nebo změně strategie</li> </ul>

## Interní x externí evaluace<sup>4</sup>

V praxi je často výhodné kombinovat oba přístupy – např. externí evaluátor pracuje ve spolupráci s interním týmem, který zajišťuje kontext a dostupnost dat.

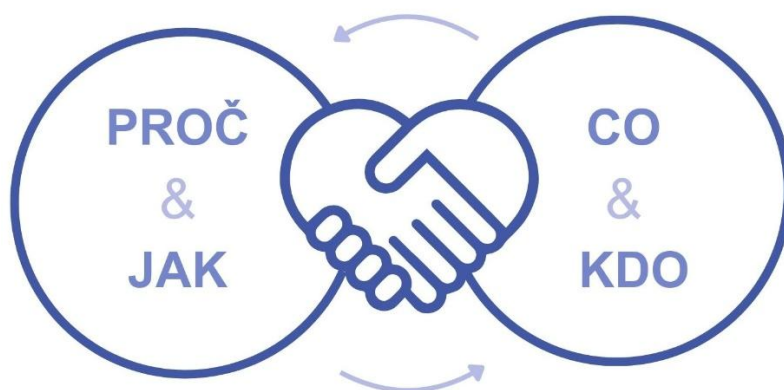
Obrázek 3: Interní vs. externí evaluace

	CHARAKTERISTIKA	VÝHODY	RIZIKA A OMEZENÍ
INTERNÍ	<ul style="list-style-type: none"><li>• provádí ji tým organizace nebo projektu (samotní komunitní pracovníci, garanti, metodici komunitní práce)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• znají kontext</li><li>• flexibilní přístup</li><li>• možnost okamžitého využití</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• riziko ztráty nadhledu</li><li>• subjektivita</li><li>• časová náročnost</li></ul>
EXTERNÍ	<ul style="list-style-type: none"><li>• realizuje nezávislá osoba či organizace</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• objektivita</li><li>• metodická odbornost</li><li>• vyšší důvěryhodnost</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• vyšší náklady</li><li>• potřeba zajištění komunikace a koordinace spolupráce</li></ul>

### d. Metody evaluace

Při evaluaci komunitní práce je důležité zvolit takové metody, které odpovídají cílům evaluace, povaze zkoumaných jevů a dostupným zdrojům (čas, kapacity, finance). V praxi se osvědčuje kombinace kvantitativních a kvalitativních metod, která umožňuje zachytit jak měřitelné výstupy, tak hlubší kontext a dopady intervence komunitní práce.

<sup>4</sup> Další tipy a inspiraci pro zadávání externí evaluace je možné nalézt v Metodice pro zadávání evaluací (ČES, 2018). Její stručný obsah i odkaz na publikaci je vložen v závěru tohoto dokumentu.



Obrázek 4: Rozdíl zaměření zkoumání kvalitativních a kvantitativních metod

Zdroj: MUNI (2021), vlastní překlad

## Kvantitativní metody

Kvantitativní metody slouží k získání číselně vyjádřitelných dat, která lze analyzovat pomocí statistických nástrojů. Poskytují přehled o rozsahu, frekvenci nebo změnách v čase. Nejčastější kvantitativní metody v evaluaci komunitní práce představují:

- **Dotazníky** – standardizované formuláře, které sbírají data od většího počtu respondentů. Mohou být papírové nebo elektronické. Hodí se například pro zjišťování spokojenosti účastníků, počtu členů komunit, k závěrečnému sběru spokojenosti u aktérů.
- **Statistická analýza dat** – vyhodnocení dostupných kvantitativních údajů (např. počty realizovaných aktivit, účastníků, počet setkání s různorodými aktéry).

Výhodou kvantitativních metod je možnost generalizace výsledků a srovnání v čase nebo mezi lokalitami. Jejich omezeními jsou však často nízká míra detailu a riziko zkreslení (např. nízká návratnost dotazníků). Grafické zpracování kvantitativních dat může působit odborně a interpretace je více přímočará.

## Kvalitativní metody

Kvalitativní metody se zaměřují na porozumění významům, postojům, motivacím a kontextu. Umožňují hlubší vhled do procesů komunitní práce a dopadů na jednotlivce i komunitu jako celek.

Mezi nejčastěji používané kvalitativní metody patří:

- **Polostrukturované rozhovory** – individuální rozhovory s klíčovými aktéry (např. garanti KP, pracovníci, zástupci samosprávy, členové komunity). Umožňují cílené, ale flexibilní vedení rozhovoru a hlubší porozumění zkušenostem a perspektivám informantů a informantek.

- **Skupinové diskuse (focus groups)** – diskuse s vybranými skupinami účastníků komunitní práce. Pomáhají odhalit skupinovou dynamiku, rozdílné názory a společné postoje.
- **Pozorování** – systematické sledování aktivit komunitní práce (např. komunitní setkání, facilitované procesy). Umožňuje zachytit projevy participace, spolupráce či atmosféru.
- **Analýza dokumentů** – hodnocení záznamů z terénu, zápisů z porad, plánů aktivit nebo evaluačních zpráv. Pomáhá doplnit či ověřit další zjištění.

Výhodou kvalitativních metod je jejich schopnost zachytit komplexitu a kontext. Jsou náročnější na čas a interpretaci, ale poskytují cenné informace pro pochopení změn, které nelze kvantifikovat.

## Participativní metody

V komunitní práci je klíčové zapojení samotné komunity do evaluace. Participativní metody podporují aktivní roli obyvatel v reflexi a hodnocení procesů, čímž posilují jejich kompetence a pocit vlastnictví změn.

Příklady participativních metod:

- **Participativní workshop** – společné mapování přínosů, překážek a návrhů na zlepšení s komunitou (např. formou word café).
- **Open space, retro line** – sběr příběhů o nejvýznamnějších změnách v životě lidí, které přinesla komunitní práce, a jejich společné hodnocení.
- **Vision board a jiné vizuální techniky** – např. komunitní koláže, kresby nebo mapy, které podporují zapojení i méně verbálně zdatných účastníků (např. dětí, osob s jazykovou bariérou).

Participativní metody přinášejí autentičtější a angažovanější pohledy na dopady, ale vyžadují citlivé vedení a schopnost facilitace.

Vybrané doporučované metody sběru dat pro komunitní práci:

- **Fokusní skupiny:** moderovaná skupinová diskuse, vhodná pro sběr názorů.
- **Pozorování:** sledování chování a dynamiky přímo v terénu.
- **Rozhovory** (strukturované, polostrukturované, narativní): individuální pohledy.
- **Analýza dokumentace:** zápisy ze schůzek, plány, výstupy z EVKA apod.
- **Participativní workshopy, vision board, retro line, word café.**

## e. Principy evaluace (etika)<sup>5</sup>

Evaluace komunitní práce není pouze technickým procesem sběru a analýzy dat, ale také činností s významnými etickými dopady. Jelikož pracuje s lidmi, jejich zkušenostmi, názory

<sup>5</sup> Text vychází z těchto zdrojů:

Khodyakov D, Mikesell L, Bromley E. Trust and the Ethical Conduct of Community-Engaged Research. Eur J Pers Cent Healthc. 2017;5(4):522-526. doi: 10.5750/ejpc.v5i4.1263.

a často i citlivými informacemi, je nezbytné, aby byla vedena s respektem, otevřeností a důvěrou. Níže jsou uvedeny klíčové etické principy, které by měly být dodržovány při plánování i realizaci evaluace.

## Kontrola × podpora

Jedním z nejčastějších napětí v evaluaci je vnímání rozdílu mezi **kontrolou a podporou**. Evaluace by neměla být chápána jako prostředek sankce či dohledu nad pracovníky, ale jako nástroj pro rozvoj, učení a zlepšování praxe. Cílem evaluace je poskytovat zpětnou vazbu, identifikovat silné stránky i oblasti pro zlepšení a podporovat kvalitu komunitní práce.

Aby byla evaluace vnímána jako podpůrný nástroj, je důležité od počátku jasně komunikovat její účel, zapojit klíčové aktéry do procesu a výsledky sdílet způsobem, který podněcuje otevřenou reflexi namísto obavy z hodnocení.

## Transparentnost

**Transparentnost** v evaluaci znamená, že všechny zúčastněné strany mají jasné informace o tom:

- proč evaluace probíhá,
- kdo ji provádí,
- jaké metody budou použity,
- jak budou využita data,
- a jakým způsobem budou výsledky sdíleny.

Transparentní přístup buduje důvěru a umožňuje účastníkům informovaně se rozhodnout o své účasti. Zahrnuje také otevřenost v interpretaci výsledků – včetně uznání nejistot nebo omezení dat.

## Důvěryhodnost

Pro to, aby byla evaluace relevantní a přijatelná, musí být **důvěryhodná**. To se týká jak odborné kvality (volba vhodných metod, správná interpretace dat), tak osobní integrity evaluátora. Důvěryhodnost se posiluje konzistentním chováním, dodržováním dohod, nestranností a schopností naslouchat různým perspektívám – včetně kritických hlasů.

Zejména v komunitním prostředí, kde existují vztahové a často i mocenské nerovnováhy, je důležité, aby evaluátor jednal citlivě, nepředsudečně a s respektem ke všem aktérům.

---

Tran, T. P. T., Cormier, J.-C., Hopwood, C. A., Foster, J., Scheib, I., Li, F., Dolan, K. A., Lynch, N. A., Aycock, D. M., Spears, C. A., Stauber, C. E., Owen-Smith, A. A., Arias, J. J., Pechacek, T. F., & Popova, L. (2025). Building Trust for Community-Engaged Research: Recommendations From a Qualitative Study. *Journal of Participatory Research Methods*, 6(2), 74–98.

## Anonymita a ochrana účastníků

Zásadou etické evaluace je ochrana práv a důstojnosti všech účastníků. Anonymita a důvěrnost informací musejí být garantovány, zejména pokud se jedná o osobní nebo citlivá data. Dávejte pozor na to, že pokud je v týmu malý počet komunitních pracovníků, tak to, že neuvádíte jejich jména, ale pouze pozici, je neanonymizuje, v tomto případě pouze uvádíme např. člen realizace apod., pokud není vykomunikováno s realizačním týmem jinak.

Konkrétní pravidla zahrnují:

- Nezveřejňování jmen ani jiných identifikovatelných údajů bez výslovného souhlasu.
- Uchovávání dat v zabezpečeném prostředí.
- Možnost účastníků kdykoli se evaluace zúčastnit nebo ji odmítnout bez negativních následků.
- Informovaný souhlas – účastník má právo vědět, jak bude s jeho výpovědí nakládáno.

Etická pravidla musejí být zohledněna nejen při sběru dat, ale i při jejich interpretaci a prezentaci – včetně výběru citací nebo příběhů, které mohou být pro konkrétní osoby identifikovatelné.

## f. Diseminace výsledků evaluace aneb Jak smysluplně sdílet poznatky z evaluace komunitní práce

Je důležité, aby výsledky evaluace nezůstaly „v šuplíku“, ale byly sdíleny a využity. Evaluace má skutečnou hodnotu tehdy, když její výsledky najdou odezvu v praxi. **Diseminace výsledků** znamená sdílení poznatků z evaluace s různými cílovými skupinami – s partnery / aktéry, pracovníky, donory, tvůrci politik, komunitou i veřejností – a to způsobem, který je přístupný, srozumitelný a prakticky využitelný.

Správně pojatá diseminace pomáhá:

- podporovat porozumění dopadům komunitní práce,
- zvyšovat důvěru a transparentnost,
- posilovat motivaci aktérů,
- inspirovat k dalšímu rozvoji a spolupráci,
- využívat data pro rozhodování a plánování.

## Cílové skupiny diseminace

Při přípravě diseminace je vhodné zohlednit různé cílové skupiny a přizpůsobit jim formu i obsah sdílení:

<b>Cílová skupina</b>	<b>Co potřebují vědět</b>	<b>Vhodná forma</b>
Tým komunitní práce	Co fungovalo, co zlepšit, konkrétní doporučení	Interní zpráva, týmový workshop, diskuse
Zadavatelé / zřizovatelé	Dopady, přínosy, návratnost investic	Výkonná shrnutí, infografika, prezentace
Komunita	Jak se věci změnilo, co se povedlo	Srozumitelné zprávy, vizuály, setkání, letáky
Partneři a odborná veřejnost	Metodické poznatky, příklady dobré praxe	Odborné články, semináře, případové studie

## Formy diseminace:

- **Shrnující zpráva (Executive summary)**

Krátký, přehledný dokument (1–4 strany) s hlavními zjištěními, dopady a doporučeními. Ideální pro rozhodovací sféru (obce, donory, vedení organizace).

*Tip:* Využijte grafické prvky – piktogramy, grafy, citace – pro lepší čitelnost.

- **Vizualizace výsledků**

Infografiky, komiksy, mapy změn nebo časové osy dokážou přiblížit i složitější závěry atraktivní formou.

*Příklad:* „Cesta komunity“ – vizuální mapa změn vytvořená společně s obyvateli během komunitního setkání.

- **Setkání s komunitou**

Veřejná prezentace nebo neformální setkání, kde jsou výsledky sdíleny otevřeně a v přístupném jazyce. Důležité jsou možnost zpětné vazby a prostor pro dialog.

*Tip:* Zapojte komunitu i do moderování nebo přípravy programu – posiluje to jejich pocit vlastnictví.

- **Příběhy a citace**

Autentické výpovědi účastníků (anonymizované) mohou silně ilustrovat dopady, které kvantitativní data nezachytí.

- **Odborné výstupy**

Zprávy, případové studie nebo metodické články pro odbornou veřejnost a partnery. Pomáhají sdílet zkušenosti a inspirovat ostatní iniciativy.

*Tip:* Zvažte možnost publikovat výstupy na profesních platformách nebo konferencích např. v publicistické či akademické části časopisu Sociální práce / Sociálna práca.

## Praktické tipy pro efektivní diseminaci<sup>6</sup>

- **Zvažte jazyk a formu:** Každá skupina potřebuje jinou míru detailu a jiný jazyk. To, co osloví pracovní tým, nemusí fungovat pro veřejnost.
- **Buďte konkrétní:** Místo obecných tvrzení uvádějte konkrétní příklady, citace nebo data.
- **Vytvořte různé verze:** Např. podrobnou interní zprávu, stručné shrnutí pro veřejnost a grafiku na sociální síť.
- **Zaměřte se na to, co je použitelné:** Zahrňte jasná doporučení nebo návrhy kroků, které mohou aktéři podniknout.
- **Sdílejte výsledky včas:** Dlouhé zpoždění snižuje relevanci i motivaci ke změně.
- **Nechte prostor pro dialog:** Diseminace není jednosměrné sdělení, ale příležitost k reflexi, zpětné vazbě a plánování.

---

<sup>6</sup> Další tipy pro efektivní diseminaci výsledků je možné nalézt v příručce “Průvodce evaluátora - Sbírnka evaluačních tipů a doporučení” (EJ NOK, 2020). Odkaz na ni je možné nalézt v závěru tohoto dokumentu.

### 3. Více o evaluaci

Následující kapitola je pozvánkou do metodologie evaluace. Jedná se o stručný popis některých klíčových komponentů a osnovy evaluačního plánu.

#### Kritéria evaluace

Východiskem pro strukturované nastavení evaluace komunitní práce mohou být **kritéria OECD DAC**<sup>7</sup>, která jsou adaptována pro účely hodnocení komunitních projektů následovně:

- **Relevance:** Odpovídá komunitní práce identifikovaným potřebám komunity? Jak byla tato potřeba zjištěna a validována? Jak zapadá do širšího kontextu lokálních strategií a politik?
- **Koherence:** Jak je komunitní práce provázána s dalšími aktivitami (např. se sociálními službami, se školstvím, s neziskovým sektorem)? Existují synergie či duplicity?
- **Účinnost (Effectiveness):** Do jaké míry byly naplněny cíle komunitní práce (např. zvýšená participace, aktivizace komunity, zlepšení sousedských vztahů)? Jak byly cíle stanoveny a měřeny?
- **Efektivita (Efficiency):** Jaké byly náklady komunitní práce v poměru k dosaženým výsledkům? Jak byla řízena časová, personální a finanční efektivita?
- **Dopad (Impact):** Jaký dlouhodobý dopad měla komunitní práce na kvalitu života členů komunity, na jejich schopnost se organizovat a řešit problémy?
- **Udržitelnost (Sustainability):** Do jaké míry jsou vytvořené procesy a struktury komunitní práce udržitelné po skončení projektu? Existují přenositelné poznatky a modely?

Tyto otázky pomáhají strukturovat evaluaci směrem k celkovému zhodnocení přínosu komunitní práce nejen z hlediska výstupů, ale i dopadů na komunitní rozvoj.

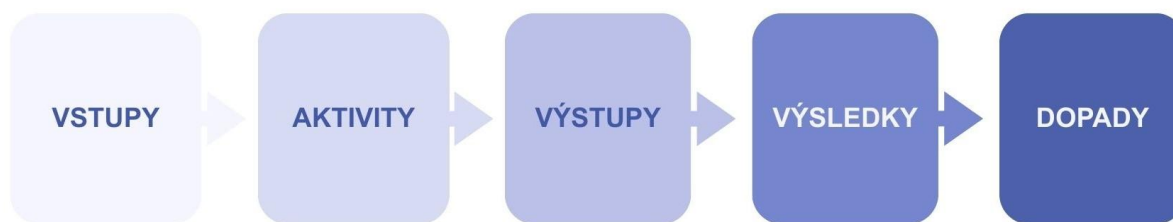
### Teorie změny

**Teorie změny (Theory of Change, ToC)** je nástrojem, který umožňuje zmapovat předpokládaný řetězec příčin a následků mezi vstupy projektu, aktivitami, výstupy a očekávanými dopady. V komunitní práci má ToC obvykle kvalitativní charakter a je vytvářena participativně s členy realizačního týmu i s komunitou (Taplin et al., 2013)

Obrázek 5: Struktura procesu komunitní práce

---

<sup>7</sup> Tato kritéria tvoří mezinárodně uznávaný rámec a jsou doporučována i pro evaluaci komunitních projektů v českém prostředí – **včetně komunitní práce**. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR je uvádí a prakticky aplikuje v rámci svého *Průvodce evaluátora* (MMR, 2021), který slouží jako základní metodický materiál pro evaluace v oblasti veřejných politik a projektů včetně měkkých intervencí.



### Typická struktura pro komunitní práci může obsahovat:

- Vstupy: zapojení týmu, metodickou podporu, prostory.
- Aktivity: mapování, komunitní setkávání, plánování a realizaci témat, lokální a jádrové skupiny, rozvoj vztahů uvnitř i vně.
- Výstupy: vznik komunitní skupiny, uskutečnění veřejných akcí, zapojení obyvatel.
- Krátkodobé efekty (výsledky, případně cíle): zvýšení důvěry, zlepšení komunikace, posílení vnímání vlastní kompetence.
- Dlouhodobé dopady: zlepšení životních podmínek, snížení sociálního vyloučení, participaci v oblasti samosprávy obce.

ToC slouží jako rámec pro plánování evaluace – pomáhá identifikovat co, kdy a proč hodnotit.

## Evaluační přístupy

Vzhledem k charakteru komunitní práce se doporučuje kombinovaný (smíšený) evaluační přístup:

- **Participativní evaluace** – zapojuje členy komunity, pracovníky i další stakeholdery. Zvyšuje srozumitelnost a využitelnost evaluace.
- **Formativní evaluace** – zaměřuje se na procesy, poskytuje průběžnou zpětnou vazbu a přispívá ke zlepšování praxe.
- **Kvalitativní evaluace dopadu** – důraz na porozumění hlubším změnám a dynamice v komunitě, často prostřednictvím případových studií, narativních rozhovorů a focus groups.

### Evaluační plán (design evaluace):

Tvorba evaluačního plánu je klíčovým krokem pro to, aby evaluace komunitní práce byla smysluplná, systematická a využitelná pro praxi. Evaluační plán slouží jako podrobný průvodce, který vymezuje **co, proč, jak a kdy** bude v rámci evaluace zjišťováno, kým a za jakým účelem.

Evaluační plán by měl zahrnovat následující části (klíčové komponenty):

#### a) Kontext a popis programu

- Stručný popis komunitní práce a jejího cíle.

- Popis kontextu – cílové skupiny a lokality.
- Doba trvání a organizační rámec (kdo realizuje, kdo zadává evaluaci).

#### *b) Cíle a účel evaluace*

- Proč evaluaci provádíme?

Příklady hlavních cílů evaluace: zjistit, zda byly aktivity realizovány podle plánu / zhodnotit míru zapojení cílové skupiny / identifikovat faktory ovlivňující efektivitu práce.

- Kdo jsou hlavní uživatelé výsledků (např. tým KP, donátor, komunita samotná)?
- Jaká rozhodnutí budou na základě evaluace učiněna?

#### *c) Evaluační otázky*

- Stanovení správných evaluačních otázek je jednou ze stěžejních částí evaluačního procesu.
- Jaké jsou klíčové otázky, které si v evaluaci klademe? Kolik otázek by evaluační design měl obsahovat (vzhledem k cíli a rozsahu šetření) a co konkrétně přinese jejich zodpovězení?
- Otázky by měly být formulovány podle principů OECD-DAC (relevance, účinnost, efektivnost, dopad, udržitelnost).

Např.: Jsou dostatečné personální zdroje a materiální zázemí (prostory, finance, vzdělávání, supervize, jiné kapacity) pro zajištění jednotlivých činností aktivit? Byla spolupráce s místními aktéry nastavena tak, aby pomáhala směřování projektových cílů? Odpovídají projektové aktivity potřebám cílové skupiny? Naplnila se definovaná rizika projektu, a jak se s nimi projektový tým vyrovnával?

#### *d) Teorie změny*

- Vymezení předpokládaného mechanismu změny: co by mělo nastat a proč?
- Zmapování logiky mezi vstupy, aktivitami, výstupy a očekávanými dopady.
- Teorie změny slouží jako základ pro tvorbu indikátorů a měření změn.

#### *e) Metody sběru a analýzy dat*

- Jaké zdroje dat pro evaluaci využijeme? (Např. záznamy z projektové činnosti, akční plány, zápisy ze schůzek, zástupci a zástupkyně realizačních týmů a cílové skupiny, výsledky autoevaluace.)
- Jaké nástroje použijeme? (Např. analýzu dokumentace, polostrukturované rozhovory, fokusní skupiny, dotazníky, zúčastněné a nezúčastněné pozorování, participativní techniky.)
- Jak budou zajištěny validita, etika a informovaný souhlas?

#### *f) Indikátory*

- Jak budeme měřit změnu, které chceme dosáhnout?

- Na začátku šetření stanovujeme a přesně definujeme **proměnné** s přímou vazbou na cíle projektu, které lze měřitelně zodpovědět (nedílnou součástí je také zjištění výchozích hodnot proměnných tak, aby vůči nim mohla být v budoucnosti posuzována jejich změna).
- Indikátory také mohou odpovídat doménám komunitní práce: organizační kapacitě, rozvoji lidí, sociálním sítím (lze využít indikátory z autoevaluačních nástrojů *Datasey KP* či *EVKA*, viz kapitola 7)

#### g) Časový harmonogram

- Kdy bude evaluace probíhat?
- Jaký je harmonogram sběru a analýzy dat, průběžných reflexí a závěrečného výstupu?
- Odpovídá harmonogram cílům evaluace? (Je např. odlišný v případě formativní a výsledkové evaluace?)
- Harmonogram může být také stanoven v návaznosti na cykly komunitní práce.

#### h) Odpovědnosti a role

- Kdo evaluaci provádí? (Interní tým, externí evaluátor, komunitní pracovník, členové komunity.)
- Jaká je role garantů KP, koordinátorů nebo vedení organizace?
- Zda a jak bude zajištěna účast zástupců a zástupkyň komunity? (Např. formou participativní evaluace.)

#### i) Formy výstupů

- Jaký bude formát výstupů? (Např. evaluační zpráva, prezentace, infografika, výstupy do komunitního plánování.)
- Pro koho jsou určeny a jak budou sdíleny?

### Zázemí pro evaluaci

Úspěšná evaluace komunitní práce vyžaduje adekvátní personální a technické zajištění:

- **Evaluační garant** – osoba odpovědná za metodické vedení evaluace (může být interní či externí).
- **Koordinátor sběru dat** – např. garant komunitní práce nebo výzkumný pracovník.
- **Metodická podpora (např. ASZ)** – zajišťuje konzultace, školení a vyhodnocování vybraných indikátorů.
- **Nástroje a software** – záznamové šablony, analytické nástroje, databáze.
- **Rozpočet** – rozpočet musí odpovídat rozsahu evaluačního šetření, aby byla zajištěna jeho kvalita.

Doporučuje se plánovat evaluaci již ve fázi přípravy projektu a vyhradit pro ni dostatečné kapacity – lidské, časové i finanční.

## 4. Evaluace ve výzvách č. 18 a 65<sup>8</sup>: Sledujeme principy komunitní práce

V této kapitole představujeme základní **procesní rámec komunitní práce**, který tvoří základ pro její evaluaci. Uvedený proces vychází z výzev č. 18 a 65, které představují a nabízejí určitou strukturu, nejedná se však o jediný možný postup, jak evaluaci komunitní práce realizovat (ASZ, 2020).

Komunitní práce, která usiluje o zmocnění (empowerment) komunity, se opírá o strukturované a metodicky podložené kroky. Jejich systematická realizace umožňuje komunitním pracovníkům nejen efektivněji rozvíjet komunitu, ale zároveň i **sledovat a vyhodnocovat její pokrok** prostřednictvím stanovených indikátorů.

Nabízené klíčové postupy, které tvoří logickou osu komunitní práce a zároveň slouží jako referenční body pro měření její efektivity, jsou:

1. Mapování kontextu komunity.
2. Vznik a výběr témat pro komunitní práci.
3. Práce na tématech s cílem posílit zmocnění komunity – tedy rozvoj její organizační kapacity, lidských zdrojů a sociálních sítí.

Ve všech krocích je důraz kladen na **participaci členů komunity**, která je klíčovou podmínkou pro to, aby komunita byla nejen objektem, ale i subjektem změny (Gojová et al., 2020).

### a. Mapování kontextu komunity

Mapování kontextu komunity je výchozím bodem komunitní práce i její evaluace. Umožňuje porozumět prostředí, ve kterém se komunita nachází, a identifikovat výchozí podmínky pro další práci. Pro účely evaluace představuje mapování zároveň **vstupní analýzu**, ke které se lze v průběhu i na konci projektu vracet.

---

<sup>8</sup> Viz <https://www.esfcr.cz/vyzva-018-opz-plus>, <https://www.esfcr.cz/vyzva-065-opz-plus>

Mapování probíhá ve třech základních rovinách:

Obrázek 6: Mapování kontextu



**Výstupem** této fáze je zpravidla stručná vstupní analýza doplněná o mapové a vizuální podklady, která tvoří základ pro sledování změn v čase.

## b. Vznik a výběr témat komunitní práce

Volba tématu, na kterém komunita pracuje, je klíčovým bodem komunitního cyklu. Téma by mělo být voleno s respektem ke kritériím relevance, srozumitelnosti a motivace, jde o tzv. **Kritéria Kahna**, která zajišťují, že téma:

- je vnímáno jako významné,
- je sdílené,
- je řešitelné a srozumitelné,
- podporuje zapojení lidí a spolupráci.

Z evaluačního hlediska je výběr tématu důležitý nejen jako proces, ale i jako **indikátor participace** – tedy míry, v jaké se lidé skutečně podíleli na rozhodování o tom, co je pro komunitu důležité (Gojová et al., 2019).

## c. Participace jako předpoklad zmocnění

Participace členů komunity by měla být přítomna ve všech krocích – od mapování přes výběr témat až po jejich řešení. Pro evaluaci je přítom klíčové **sledovat kvalitu a míru zapojení lidí**, a to pomocí škál vycházejících ze známých modelů participace (např. Arnstein, 1969; Wilcox, 1994).

Stupně participace lze v evaluaci sledovat např. takto:

Obrázek 7: Stupně participace

STUPEŇ PARTICIPACE	CHARAKTERISTIKA
neúčast	téma je stanoveno zvenčí, lidé nejsou informováni ani zapojeni
informování	komunita je informována, ale nerozhoduje
konzultace	názory komunity jsou zjišťovány, ale rozhodnutí dělá někdo jiný
zapojení	lidé se podílí na sběru dat, informovanosti, ale nerozhodují
partnerská spolupráce	komunita rozhoduje ve spolupráci s pracovníky
sebemobilizace	komunita jedná samostatně bez vnější asistence

Sledování posunu v míře participace je klíčovým ukazatelem posilování **zmocnění**.

## d. Práce na tématu: cílem je zmocnění komunity

Samotná práce na tématu má vést ke změně nejen v oblasti tématu samotného (např. dopravy, vzdělávání, veřejného prostoru), ale zároveň i ke **změně kapacit komunity**. Dle Gojové et al. (2020) by tedy evaluace neměla měřit jen dosažené výstupy, ale i procesní dopady v těchto třech doménách zmocnění:

### *Organizační kapacita*

- Komunita je schopna se organizovat (např. existuje stabilní lokální skupina),
- činnost skupiny je transparentní, členové znají své role,
- skupina funguje soběstačně a dlouhodobě.

### *Rozvoj lidí*

- Vznik a růst místních lídrů,
- schopnost členů komunity pracovat týmově,
- využívání silných stránek a potenciálu lidí.

### *Sociální síť*

- Komunita vytváří a udržuje vazby s dalšími aktéry (např. se školami, s úřady, s neziskovými organizacemi),
- tyto vazby jsou funkční a stabilní,
- síť přispívá k řešení témat a posiluje resilienci komunity.

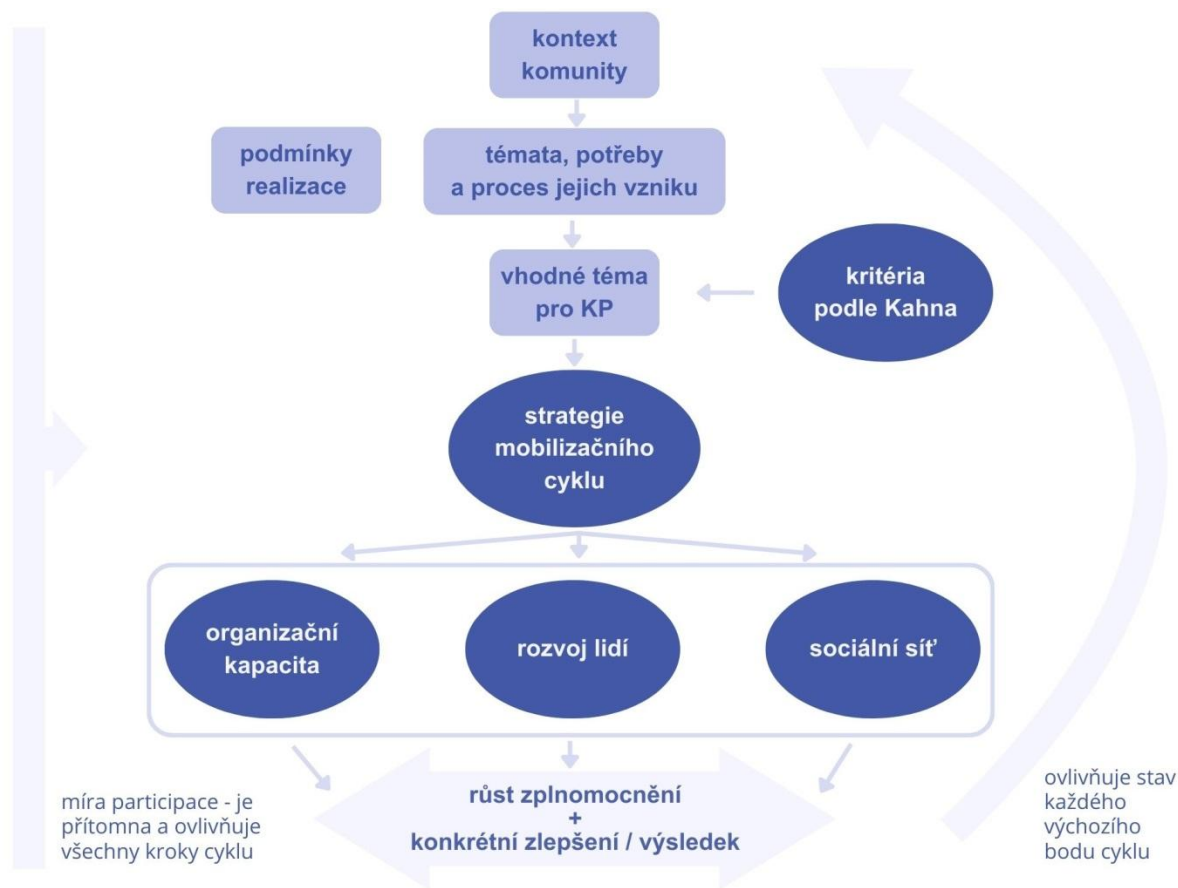
## **e. Indikátory zmocnění v evaluaci**

Pro evaluaci komunitní práce byl v rámci projektu připraven soubor indikátorů, které umožňují sledovat posun ve výše uvedených doménách. Tyto indikátory jsou součástí hodnotících nástrojů (např. EVKA, sebehodnotící formuláře), které používají pracovníci i evaluátoři (Gojová et al., 2020).

<b>Doména zmocnění</b>	<b>Indikátor</b>
<b>Organizační kapacita</b>	míra organizovanosti, skupinové chování, soběstačnost skupiny
<b>Rozvoj lidí</b>	kvalita lídrů, rozvoj lidských zdrojů, schopnost komunitně pracovat
<b>Sociální síť</b>	charakter sítě, efektivita a stabilita vazeb

Změny v těchto oblastech lze sledovat jak kvalitativně (např. narativní popisy, případové studie), tak kvantitativně (škálování, opakované měření).

Obrázek 8: Model komunitní práce



Zdroj: Metodika komunitní práce (Gojová et al., 2019)

Představený model komunitní práce podporující zmocnění komunity je nejen metodickým vodítkem pro práci v terénu, ale také základem pro její **systematickou evaluaci**. Umožňuje sledovat jak **obsahové výsledky** práce (např. řešení témat), tak i **procesní dopady** – tedy jak se mění schopnosti komunity jednat, organizovat se a udržovat vztahy. Evaluace komunitní práce se tak nestává kontrolou, ale **nástrojem učení a rozvoje**.

## 5. Autoevaluace jako klíčový nástroj reflexe

Autoevaluace představuje důležitý nástroj vnitřního hodnocení, který umožňuje týmům komunitní práce reflektovat vlastní procesy, cíle i dopady. Na rozdíl od externí evaluace, která je realizována třetí stranou, je autoevaluace prováděna samotnými realizátory, často v pravidelných cyklech a s důrazem na bezprostřední využitelnost výsledků pro úpravu praxe.

V projektu, na jehož základě vzniká tento manuál, byla **autoevaluace jedním z klíčových evaluačních pilířů**, na který bylo cíleně fokusováno. Vzhledem ke komplexitě a dynamice komunitní práce se ukazuje jako nezbytné, aby týmy pracovaly s kontinuální zpětnou vazbou včetně strukturované reflexe postupu, dosažených změn a překážek.

### Různorodost přístupů k autoevaluaci

Autoevaluaci lze uchopit různými způsoby a s různou mírou formálnosti. V komunitní práci se uplatňují zejména následující přístupy:

- **Narativní a případové záznamy:** záznamy situací, které přinášejí klíčové momenty změny, krize nebo úspěchu; používají se k reflexi dynamiky v komunitě.
- **Pravidelné reflexe týmu:** např. v rámci porad, supervizí nebo metodických konzultací; často se realizují pomocí jednoduchých otázek jako „co fungovalo / co nefungovalo“.
- **Strukturované formuláře a checklisty:** slouží k zaznamenání dosaženého pokroku v jednotlivých oblastech komunitní práce (např. fáze KP, míra participace, změny v síťování apod.).
- **Participativní metody:** společná evaluace s komunitní skupinou, využívající např. metodu Most Significant Change (MSC) nebo tzv. komunitní mapy změny.
- **Digitální nástroje:** elektronické platformy umožňující jednoduchý zápis reflexí, evaluací aktivit nebo sebehodnocení týmů (např. sdílené dokumenty, formuláře).

~~Výběr nástroje závisí na možnostech týmu, preferovaném stylu práce a účelu autoevaluace – zda slouží pro vnitřní učení, plánování nebo pro sdílení s externími partnery.~~

#### a. Datasets KP – Kritéria pro průběžný monitoring a závěrečnou evaluaci komunitní práce

Nástrojem pro autoevaluaci, který přinesl a otestoval právě projekt *Podpora územního rozšíření a metodického rozvoje komunitní práce v území s koncentrací sociálního vyloučení*, jsou tzv. Kritéria pro průběžný monitoring a závěrečnou evaluaci komunitní práce, nazývaná zkráceně jako „Datasety komunitní práce“<sup>9</sup>.

Jde o povinně užívaný nástroj určený realizátorům projektů zaměřených na metodu komunitní práce, čerpajících z [výzvy č. 18](#) a [výzvy č. 65](#) Operačního programu Zaměstnanost+ (KPSV+), viz [příloha č. 4 výzvy 18](#) a [příloha č. 4 výzvy 65](#). Datasets jsou rozděleny na dvě části, A1 a A2.

<sup>9</sup> Formuláře datasetů jsou vloženy do příloh dokumentu, jako příloha č. 2.

Datasety A1 **pro průběžný monitoring klíčových aktivit jsou zaměřeny na průběžné vyhodnocování procesu a plnění klíčových aktivit projektu.** V průběhu realizace projektu jsou realizátoři povinni sledovat naplňování a dodržování doporučeného procesu implementace metod komunitní práce dle výzev č. 18 a 65 a tyto aktivity dle instrukcí zanechat do formuláře A2. Datasety A2 pro průběžnou evidenci vybraných indikátorů jsou zaměřeny **na popis kontextu, procesu a dopadů komunitní práce a jejich závěrečné vyhodnocení.**

Dle podmínek uvedených ve výzvách č. 18 a 65 jsou realizační týmy povinné postupně dle fáze vývoje projektu vyplňovat pod odborným dohledem garanta všechny otázky v obou datasetech pravidelně po 6 měsících v rámci každé průběžné monitorovací zprávy o realizaci a následně v jejich vyhodnocení v rámci závěrečné zprávy na konci projektu (ta bude v závěrečné fázi projektu uveřejněna na stránkách ASZ). Průběžná evidence vybraných indikátorů umožňuje zjednodušené porovnávání parametrů komunity, procesu jejího rozvoje a míru participace v čase i mezi jednotlivými projekty navzájem.

Realizátorům z výzev č. 18 a č. 65 je v užívání nástroje poskytována podpora ze strany projektových výzkumníků a evaluátorů. Ti jsou s realizátory v kontaktu po celé projektové období, reflektují s nimi způsob vyplňování a diskutují samotný obsah datasetů. Vedle individuálních konzultací jsou organizovány online mikrotýmy a vypracovávají souhrnné reflektující zprávy. Nástroj byl otestován, úspěšně vyhodnocen jako relevantní a efektivní a stal také předmětem tematicko-průřezového výzkumu, který zachytil praxi užívání datasetů v případě dvou vybraných realizátorů KP. Datasety budou ve své základní podobě (jako wordovské tabulky) nadále k dispozici všem realizátorům komunitní práce mimo výzvy č. 18 a č. 65.

## **b. EVKA – evaluační software pro komunitní práci**

Další z možností autoevaluačního nástroje je využití softwaru EVKA.

**EVKA** je evaluační software<sup>10</sup>, který byl vyvinut týmem Fakulty sociálních studií Ostravské univerzity na základě výzkumu „*Identifikace a analýza faktorů přispívajících k účinnosti a efektivnosti komunitní práce*“ (Ostravská univerzita, 2021–2023), jenž podrobně analyzoval procesy komunitní práce v různých lokalitách v ČR. Na základě empirických poznatků vznikl funkční nástroj přizpůsobený realitě praxe komunitní práce (Gojová et al., 2020).

Jedná se o praktický nástroj pro **sledování a hodnocení rozvoje komunitní práce v lokalitách.** Jeho hlavním cílem je podporovat komunitní pracovníky, koordinátory a evaluátory v systematickém sběru dat, v reflexi a ve vyhodnocování dopadů komunitní práce – zejména v oblasti zmocnění komunity. EVKA slouží nejen k měření výsledků, ale také jako nástroj profesní podpory a usnadnění týmové reflexe práce v lokalitě. Software umožňuje zaznamenávat a sledovat vývoj komunitní práce v čase, hodnotit změny v klíčových oblastech

---

<sup>10</sup> Dostupný z <https://evka.osu.cz>. Přístup do systému je možný po přihlášení – uživatelský účet je zřizován na základě domluvy s týmem Ostravské univerzity, který také nabízí školení k používání EVKY.

zmocnění komunity, sbírat data prostřednictvím dotazníků a hodnotících formulářů, vizualizovat posuny a přehledně je zobrazovat ve formě grafů a vývojových křivek a podporovat mikrotýmové diskuse a autoevaluaci, protože software je navržen jako nástroj pro práci v týmu.

Software umožňuje zaznamenávání a následné srovnávání těchto oblastí:

**Personální a materiální zajištění komunitní práce i okolnosti jejího zahájení.** Umožňuje zaznamenávat a porovnávat změny na třech úrovních:

- **mikrokontext** – samotná komunita,
- **mezokontext** – lokalita a sousedství komunity,
- **makrokontext** – systémová úroveň.

**Evidence témat a jejich třídění:**

- témata jsou rozdělena na **připravená, aktivní, ukončená a zrušená**.

**Podpora výběru témat pro realizaci mobilizačního cyklu:**

- systém umožňuje výběr tématu pomocí několika nástrojů, a to:
  - vyhodnocením souladu s **Kahnovými kritérii**,
  - zhodnocením **míry participace** při výběru tématu,
  - posouzením **vhodnosti tématu** podle kontextu a úrovně zmocnění komunity.

**Vyhodnocení míry participace:**

- slouží k evidenci a analýze zapojení členů komunity v jednotlivých fázích komunitní práce, konkrétně:
  - při **výběru tématu**,
  - v průběhu **realizace**,
  - při **ukončení tématu**.

**Vyhodnocení indikátorů zmocněné komunity a jejich vývoj v souvislosti s realizovanými tématy:**

- umožňuje sledovat, vyhodnocovat a porovnávat indikátory zmocnění komunity na různých úrovních a v různých fázích práce,
- umožňuje posoudit dosažení jednotlivých fází komunitní práce z hlediska indikátorů a zhodnotit **rovnoměrnost rozvoje** jednotlivých ukazatelů zmocnění komunity.

Podrobnější informace o detailním užívání software a způsobu vyhodnocování dat jsou dostupné na stránkách projektu<sup>11</sup>.

**Proč dělat autoevaluaci?**

---

<sup>11</sup> [Texty a publikace / Vývoj softwaru pro responzivní evaluaci a plánování komunitní práce jako nástroje pro rozvoj účinné a efektivní praxe v oblasti sociálního začleňování](#)

Z reflexe více než dvaceti komunitních lokalit vyplynulo několik klíčových poznatků:

- **Autoevaluace má smysl, pokud je zakotvena v rutinní praxi** – např. pravidelné zápisy, reflexe na poradách, supervize.
- **Jednoduché nástroje jsou využívány častěji než složité formuláře** – důraz na přehlednost, smysluplnost a okamžitou využitelnost.
- **Týmy potřebují metodickou podporu** – zavádění nových nástrojů funguje lépe při konzultacích, sdílení dobré praxe a školeních.
- **Autoevaluace pomáhá včas odhalit problémy** – např. pokles motivace, selhání ve fázi mapování nebo zacyklení se v opakovaných tématech.
- **Participativní přístup zvyšuje kvalitu reflexe** – zapojení komunity do hodnocení přináší hlubší pohled na dopady KP.

Projekt ukázal, že systematická autoevaluace není jen kontrolním mechanismem, ale **nástrojem učení**, který posiluje profesionální reflexi, zvyšuje kvalitu práce a přispívá k udržitelnému komunitnímu rozvoji.


## Závěr a doporučení

Evaluační komunitní práce není pouze administrativní povinnost nebo momentální „kontrola“, ale především nepostradatelný nástroj pro zvyšování kvality, efektivity a dopadu našich aktivit v komunitě. Opakujeme to s přesvědčením: **evaluujte, evaluujte, evaluujte** – protože to má skutečný smysl.

Na závěr chceme zdůraznit, že **evaluační není zbytečný byrokratický nástroj, ale klíčový prostředek pro učení, reflexi a zlepšení praxe komunitní práce**. Ve chvílích nejistoty, tlaku na výkon nebo nejasných výsledků může být právě evaluační tým, co vrací smysl a ukotvení naší práci.

Jak ukazují zkušenosti realizátorů z našich mikrotýmů, evaluační pomáhá rozklíčovat nejen to, co funguje, ale i to, kde je prostor pro zlepšení. Jeden z komunitních pracovníků sdílel: „*Díky průběžné evaluaci jsme lépe chápali potřeby lidí a dokázali pružně reagovat. Bez zpětné vazby bychom mohli opakovat stejné chyby.*“

### Doporučujeme:

- 1 ZAČNĚTE EVALUOVAT CO NEJDŘÍVE**  
ideálně již při plánování komunitních aktivit, a pokračujte průběžně. 
- 2 ZAPOJTE KOMUNITU I REALIZÁTORY DO EVALUACE**  
participativní přístup přináší hlubší vhled a větší přijetí výsledků. 
- 3 VYUŽIJTE DOSTUPNÉ NÁSTROJE A DATA**  
například software EVKA, záznamy z mikrotýmů či předchozí evaluační. 
- 4 SDÍLEJTE VÝSLEDKY A UČENÍ NAPŘÍČ PROJEKTY A ORGANIZACEMI**  
aby zkušenosti nebyly ztraceny, ale mohly pomáhat dalším. 
- 5 NENECHTE EVALUACI SKONČIT VÝSTUPEM**  
ale přeměňte zjištění ve skutečné změny v přístupu a práci s komunitou. 

Evaluační je tedy nejen nástrojem kontroly, ale především cestou k trvalému posilování komunit, k lepší spolupráci a k dosažení skutečných, udržitelných změn. Proto ji považujeme za nedílnou součást každé komunitní práce a věříme, že tento manuál vám poskytne potřebnou podporu pro její úspěšné plánování a realizaci.

## Kde je možné dočíst se více o evaluaci?



### Průvodce evaluátora. Sbírnka evaluačních tipů a doporučení.

Evaluační jednotka Národního orgánu pro koordinaci (EJ NOK) vydala v roce 2020 evaluační příručku dobré praxe, nazvanou „Průvodce evaluátora – Sbírnka evaluačních tipů a doporučení“.

#### Hlavní cíle průvodce:

- **Poskytnout inspiraci**, jak přistupovat k evaluacím (zejména projektů financovaných z evropských fondů) v českém kontextu.
- **Zvýšit kvalitu a využitelnost výstupů evaluací**, a to:
  - a. stanovením **minimálních metodologických standardů**,
  - b. nabídkou **inspirace pro psaní kvalitních evaluačních zpráv a jejich komunikaci** vůči uživatelům.

#### Obsah průvodce zahrnuje:

- **Úlohu evaluačních jednotek** jako zprostředkovatelů porozumění (tzv. *knowledge-brokerů*) mezi evaluátory a klienty.
- **Tipy pro přípravu a realizaci veřejných zakázek** na evaluace.
- **Minimální metodologické standardy** a popis nejčastěji používaných evaluačních metod.
- **Doporučení k tvorbě výstupů evaluací** – jak formulovat hlavní sdělení a jak efektivně komunikovat závěry.
- **Teoretické části** zaměřené na:

- práci s daty (včetně problematiky GDPR),
- základní evaluační pojmy a kritéria,
- typy a druhy evaluací.
- **Vzkaz pro klienty a dodavatele evaluací**, který podporuje vzájemné porozumění všech účastníků evaluačního procesu.

#### Charakter publikace:

- Nabízí **praktické návody, konkrétní příklady a zkušenosti** z praxe.
- Usiluje o to, aby byly evaluace **užitečné širokému okruhu uživatelů**, nejen specialistům.
- Obsahuje **obecné standardy, ukázky dobré i špatné praxe** a praktická doporučení.
- **Doplňuje metodický pokyn pro evaluace**, ale:
  - **nestanovuje závazné požadavky**,
  - **pouze inspiruje a doporučuje**.

Příručka je ke stažení zde: [https://dotaceeu.cz/getmedia/05897e7c-7a52-482c-a3d4-cf29369e0cbe/Pruvodce-evaluatora\\_2020.pdf.aspx](https://dotaceeu.cz/getmedia/05897e7c-7a52-482c-a3d4-cf29369e0cbe/Pruvodce-evaluatora_2020.pdf.aspx).



#### Metodika pro zadávání evaluací.

##### Hlavní cíle metodiky:

- Cílem metodiky je **zvýšit kvalitu evaluací** prostřednictvím **zlepšení praxe jejich zadávání**. Autoři vycházejí z přesvědčení, že **kvalita evaluace závisí především na kvalitě jejího zadání**. Mnohé problémy v realizaci evaluací mají **kořeny už v chybném nebo nedostatečném zadání**.
- Metodika se snaží **vyvážit potřeby zadavatelů i dodavatelů evaluací**.
- Je určena jak **zkušeným zadavatelům**, tak **nováčkům** v oblasti evaluací.

##### Obsah metodiky zahrnuje:

- Pro začátečníky obsahuje **stručný přehled celého evaluačního cyklu**

- Zaměřuje se především na **hlavní principy kvalitního zadání**.
- **Obsahuje doporučené postupy** pro:
  - přípravu, zadávání a řízení evaluací,
  - tvorbu zadávací dokumentace,
  - stanovení **hodnoticích a kvalifikačních kritérií**,
  - **nastavení a hodnocení ceny** za zpracování evaluace,
  - vybrané **smluvní podmínky a řízení zakázky během realizace**.
- Evaluační cyklus je popsán **krok za krokem** a doplněn **praktickými doporučeními**.

Metodika je ke stažení zde: [Metodika\\_na\\_web\\_FIN.pdf](#)

## Použité zdroje

- Agentura pro sociální začleňování. 2020. *Kritéria evaluace komunitní práce*. [online]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/documents/21802/18670518/P%C5%99%C3%ADloha%2B%C4%8D.%2B4%2B-%2BKrit%C3%A9ria%2Bevaluace%2Bkomunitn%C3%AD%2Bpr%C3%A1ce.pdf>
- Arnstein, S. R. 1969. A Ladder Of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. [online]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- OECD. 2021. *Applying Evaluation Criteria Thoughtfully* – přehled a detailní definice šesti DAC kritérií včetně dopadových a inkluzivních aspektů. [online]. Dostupné z: [Applying Evaluation Criteria Thoughtfully \(EN\)](#)
- Fetterman, D. M., Kaftarian, S. J., Wandersman, A. 1996. *Empowerment Evaluation: Knowledge and Tools for Self-assessment and Accountability*. SAGE.
- MMR. 2021. *Průvodce evaluátora: Praktická metodika pro evaluaci intervencí spolufinancovaných z ESI fondů*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. [online]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy/2014-2020/metodiky-a-pokyny/evaluace>
- MUNI. 2021. *Kvalitativní vs. kvantitativní výzkum*. [online]. Dostupné z: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjFpKfY6d-PAXUORPEDHZShF0wQFnoECCAQAQ&url=https%3A%2F%2Fis.muni.cz%2Ffel%2Fped%2Fjaro2021%2FSPk126%2F98541051%2FKvantitativni\\_a\\_kvalitativni\\_vyzkum\\_2020\\_IS\\_cibfdojp.pdf&usg=AOvVaw3QpT8\\_FeS5H7ArR9GiPCY4&opi=89978449](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjFpKfY6d-PAXUORPEDHZShF0wQFnoECCAQAQ&url=https%3A%2F%2Fis.muni.cz%2Ffel%2Fped%2Fjaro2021%2FSPk126%2F98541051%2FKvantitativni_a_kvalitativni_vyzkum_2020_IS_cibfdojp.pdf&usg=AOvVaw3QpT8_FeS5H7ArR9GiPCY4&opi=89978449)
- Veselý, A.; Paterová, H.; Nekola, M. 2007. *Vědění pro politiku: praktické přístupy k analýze a tvorbě politik*. In: Veselý, A., Nekola, M. (Eds.). *Analýza a tvorba veřejných politik - přístupy, metody a praxe*. Praha: SLON.
- Gojová, A., Stanková, Z., Gřundělová, B., Vajgl, M. a Malina, M. 2020. *Manuál k používání evaluačního softwaru komunitní práce*. [online]. Dostupné z: <https://dokumenty.osu.cz/fss/evkp/EVKA-manual.pdf>
- Gojová, A., Gojová, V., Burda, M., Stanková, Z. Recmanová, A. Participace jako faktor ovlivňující výkon komunitní práce v sociálně vyloučených lokalitách. *Sociální práce / Sociálna práca / Czech and Slovak Social Work*. 2019, 19(5), s. 46-69. ISSN 1213-6204.
- Taplin, D., Clark, H., Collins, E., Colby, D. 2013. *Theory of Change methodology: mapping outcomes pathways to impact*.
- Wilcox, D. A. 1994. *Guide to Effective Participation*. York: Joseph Rowntree Foundation. [online]. Dostupné z: [The guide to effective participation](#)

# Příloha č. 1 – vzor struktury evaluační zprávy

## Struktura evaluační zprávy

### 3.1 Úvod

- Kontext projektu.
- Účel evaluace.
- Kdo evaluaci provádí, kdy a jak.

### 3.2 Popis evaluovaného procesu

- Co bylo v rámci komunitní práce realizováno.
- Časový rámec, lokalita, cílové skupiny.

### 3.3 Použité metody

- Jak byla data získána (např. rozhovory s 10 lidmi, 2 fokusní skupiny atd.).
- Jak byla data analyzována.

### 3.4 Zjištění

Zde odpovězte na evaluační otázky. Můžete strukturovat např. podle fází komunitního cyklu:

#### a) Vstup do komunity

- Jak byl navázán kontakt, jaká byla první reakce?

#### b) Mapování potřeb

- Jakým způsobem byly potřeby identifikovány a validovány?

#### c) Plánování aktivit

- Kdo se zapojil do plánování, jak probíhaly diskuse a rozhodování?

#### d) Realizace

- Co bylo realizováno, jaká byla účast, jaké problémy nastaly?

#### e) Evaluace a reflexe

- Jak se reflektovalo, jaká zpětná vazba byla získána?

### 3.5 Interpretace a doporučení

- Co znamenají zjištění pro budoucí práci?

- Co fungovalo a mělo by být zachováno?
- Co je potřeba upravit či zlepšit?

### **3.6 Závěr**

- Shrnutí klíčových poznatků.
- Poděkování zapojeným osobám.

## Příloha č. 2 – Formuláře datasetů KP

### 1. PRŮBĚŽNÝ A ZÁVĚREČNÝ MONITORING PROJEKTU

#### A1. Průběžný monitoring klíčových aktivit a jeho závěrečné vyhodnocení (povinný)

Otázky pro průběžný monitoring a vyhodnocení plnění klíčových aktivit:

<b>KA 1: Mapování kontextu komunity a potřeb členů komunity</b>	
MZ: Jakými způsoby jste mapovali kontext komunity, jaké nástroje a metody jste k tomu využili?	
MZ: Jakým způsobem průběžně mapujete komunitu a její potřeby?	
MZ: Jakým způsobem jste jednotlivé potřeby evidovali a reflektovali?	
MZ: Jak probíhala aktivizace členů komunity?	
ZZ: Jak se měnil proces mapování v průběhu projektu a jaký vliv na to měla spolupráce s komunitou a situace v lokalitě?	<i>(DOPLŇTE POUZE NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>
<b>KA 2: Práce na tématu a potřebách</b>	
MZ: Jakým způsobem byla vybrána témata a potřeby pro účely realizace komunitní práce?	
MZ: Jakými způsoby jste evidovali a koordinovali práci na analyzovaných potřebách a tématech?	
MZ: Jaké participativní techniky jste při plánování a realizaci témat využili?	
MZ: Kdo participoval a spolupracoval na tématech a potřebách?	
MZ: Jakým způsobem byla tvořena strategie plánů a cílů určených komunitou, jaké procesy a techniky byly využívány?	
ZZ: Jaký vývoj měla práce na tématu a potřebách v průběhu projektu a jaký vliv na to měla komunitní práce v lokalitě?	<i>(DOPLŇTE POUZE NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>
<b>KA 3: Tvorba sociální sítě a vazeb komunity na aktéry – multidimenzionální přesah, posilování sousedství, spolupráce se sociálními službami a sociálními pracovníky obce</b>	
MZ: Jakým způsobem byla rozvíjena sociální síť komunity s aktéry a sousedstvím?	
MZ: Jak probíhalo posilování místních sousedství a komunikace mezi nimi?	
ZZ: Jak se v průběhu projektu měnil proces tvorby sociální sítě a vazeb komunity na aktéry a z jakých důvodů?	<i>(DOPLŇTE POUZE NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>
<b>KA 4: Vzdělávání realizačního týmu a aktivních členů komunity</b>	
MZ: Jak probíhalo vzdělávání v oblasti facilitace a mediace?	

MZ: Uvedte četnost a způsob vedení intervizí a metodických porad zaměřených na reflexi postupů a metod komunitní práce	
MZ: Jak jste konzultovali nebo se vzdělávali v konkrétních technikách a participativních metodách vhodných pro komunitní práci?	
MZ: Jak probíhalo akreditované vzdělávání pracovníků? Zhodnotte jeho průběh a přínos pro jednotlivce i celý tým/CS projektu.	
MZ: Jak probíhalo neformální vzdělávání (aktivních) členů komunity a realizačního týmu?	
ZZ: Jakým způsobem se vyvíjelo vzdělávání realizačního týmu a aktivních členů komunity v průběhu projektu? Co nejvíce ovlivnilo vzdělávání pracovníků i aktivních členů komunity v průběhu projektu?	<i>(DOPLŇTE POUZE NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>
<b>KA 5: Odborná/metodická podpora, supervize realizačního týmu</b>	
MZ: Jakým způsobem jste reflektovali proces a realizaci komunitní práce?	
MZ: Jakým způsobem probíhala metodická a odborná činnost a jak byla evidována?	
ZZ: Jakým způsobem se vyvíjela metodická podpora a supervize realizačního týmu v průběhu projektu a z jakých důvodů?	<i>(DOPLŇTE POUZE NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>

**A2. Průběžná evidence vybraných indikátorů popisujících kontext, proces a dopady komunitní práce a jejich závěrečné vyhodnocení (povinná)**

<b>OKRUHY INDIKÁTORŮ</b>	
<b>1) Podmínky realizace komunitní práce</b>	<b>1.1. Personální zajištění</b> - změny v realizačním týmu, nastavení výše úvazku a jejich náplň činností atd.
<b>2) Kontext komunity</b>	<b>1.2. Materiální zajištění</b> - prostorové a materiální zázemí realizačního týmu
	<b>2.1. Mikrokontext</b> – charakter komunity, počet osob zapojených do komunitních aktivit, vztahy v komunitě
	<b>2.2. Mezokontext</b> – charakter lokality, stav lokality, vybavení a pověst lokality, míra sociálního vyloučení, demografická charakteristika lokality, migrační trendy 2.2.1. Charakter lokality 2.2.2. Obyvatelé lokality 2.2.3. Vybavení lokality 2.2.4. Vnímání lokality
<b>3) Indikátory komunity</b>	<b>3.1. Organizační kapacita</b> - účast a informovanost obyvatel na lokálních skupinách; projevuje se tím, že komunita má vytvořenu organizační jednotku

<b>4) Řešená témata</b>	(lokální/jádrovou/akční skupinu), která reprezentuje komunitu, je stabilní, její členové rozumí svým úkolům a rolím, její činnost je transparentní.
	<b>3.2. Rozvoj lidí</b> – je spojen s kvalitou místních neformálních lídrů, schopností týmově pracovat, příležitostmi k rozvoji a uplatnění silných stránek členů komunit a jejich schopnosti komunitně pracovat na zvolených tématech. 3.2.1. <i>Kvalita lídrů</i> – akceptace, ztotožnění a zapojení lídrů 3.2.2. <i>Schopnost komunitně pracovat na tématech</i> – zapojení, soudržnost a spolupráce 3.2.3. <i>Rozvoj lidských zdrojů</i> – rozvoj schopností a aktivní zapojení
	<b>Sociální sítě</b> - setkávání se zástupci samosprávy, sociálních služeb, aktéry, kteří ovlivňují komunitu, účast na veřejných aktivitách s dopadem na lokalitu
	Počet řešených témat, výčet úspěšných témat, využití Kahnových kritérií

## B. ZÁVĚREČNÁ EVALUACE DOPADU KOMUNITNÍ PRÁCE (nepovinná)

Pro závěrečnou evaluaci dopadu komunitní práce použijte níže uvedenou **osnovu**, která blíže specifikuje, na co se máte v popisu zaměřit a v jakém rozsahu. Obsahuje tematické okruhy a doporučené konkrétní otázky, které si můžete při evaluaci vybrat či upravit pro různé typy aktérů, jejichž působení se dotýká lokality či vlastní komunity, se kterou se v rámci projektu (spolu)pracovalo:

1. **Kontext zahájení komunitní práce** (*realizační tým, zástupci obce, další vybraní aktéři*)
  - Co bylo podnětem/důvodem pro zahájení komunitní práce v komunitě?
  - Kdo komunitní práci inicioval?
  - Na jaké aktivity komunitní práce v lokalitě navazuje?
  - Kým byly předcházející aktivity realizovány?
  - Jak dlouho byly předcházející aktivity realizovány?
  - Jaké jsou další souběžné aktivity v komunitě (neziskových organizací, obce/města, neformálních skupin)?
  
2. **Podmínky pro realizaci komunitní práce** (*realizační tým, aktivní členové komunity*)
  - Jaké bylo materiální a prostorové zajištění výkonu komunitní práce?
  - Jaká byla podpora samosprávy pro výkon komunitní práce?
  - Jaké byly vnější vlivy na průběh realizace komunitní práce, na které měla komunita či pracovníci jen minimální vliv?
  - Jaké byly vztahy a vazby v komunitě na začátku projektu a jaké jsou na konci? Uveďte případné důvody/faktory, které vedly ke změně vztahů a vazeb v komunitě v průběhu projektu:

3. **Vnímané úspěchy a jejich příčiny pohledem realizátorů a členů komunity** (*realizační tým, aktivní členové komunity*)
  - Jaké jsou vnímané úspěchy pohledem realizátorů komunitní práce?
  - Jaké jsou okolnosti a příčiny vnímaných úspěchů pohledem realizátorů komunitní práce?
  - Jaké jsou vnímané úspěchy pohledem členů komunity?
  - Jaké jsou okolnosti a příčiny vnímaných úspěchů pohledem členů komunity?
  - Jaké je subjektivní hodnocení poměru mezi úsilím komunitních pracovníků/komunity a dosaženými výsledky?
  
4. **Vnímané neúspěchy a jejich příčiny pohledem realizátorů a členů komunity** (*realizační tým, aktivní členové komunity*)
  - Jaké jsou vnímané neúspěchy pohledem realizátorů komunitní práce?
  - Jaké jsou okolnosti a příčiny vnímaných neúspěchů pohledem realizátorů komunitní práce?
  - Jaké jsou vnímané neúspěchy pohledem členů komunity?
  - Jaké jsou okolnosti a příčiny vnímaných neúspěchů pohledem členů komunity?
  - Jaké je subjektivní hodnocení poměru mezi úsilím komunitních pracovníků/komunity a dosaženými výsledky?
  
5. **Hodnocení změny v lokalitě** (*aktivní členové komunity, zástupci obce, další vybraní aktéři*)
  - Jaké důležité změny se v lokalitě odehrály během projektu na komunitní práci?
  - Do jaké míry lze pozitivní změny v lokalitě dávat do souvislosti s projektem komunitní práce?
  - Jaké další intervenující faktory se podílely na změnách v lokalitě?
  
6. **Zhodnocení náročnosti a účinnosti evaluace** (*realizační tým*)
  - Jak časově a personálně náročné bylo plnění požadovaných evaluačních kritérií
  - Jaký byl přínos plnění požadovaných evaluačních kritérií pro rozvoj a vzdělávání realizačního týmu v metodě komunitní práce?
  
7. **Vliv komunitní práce na situaci a veřejný pořádek v lokalitě a okolí** (*aktivní členové komunity, zástupci obce, další vybraní aktéři*)
  - Změnil se nějak během projektu počet vazeb a kontaktů mezi místními obyvateli, resp. kolik sousedů se zná jménem a jak často se fyzicky vyskytují a sdružují s dalšími lidmi na veřejnosti mimo svoje domovy?
  - Jaký byl vliv komunitní práce na bezpečnost a veřejný pořádek v lokalitě?
  - K jakým změnám v bezpečnosti a veřejném pořádku došlo v lokalitě během působení projektu KP?
  
8. **Změny na poli politické participace obyvatel lokality** (*realizační tým, aktivní členové komunity, zástupci obce*)
  - K jakým změnám došlo vlivem intervence komunitní práce v oblasti politické participace členů komunity?
  - Zvýšila se během intervence projektu volební účast členů komunity/obyvatel lokality?
  - Došlo v souvislosti s intervencí komunitní práce k osobní participaci členů komunity v záležitostech komunální politiky nebo souvisejících oblastech?
  
9. **Udržitelnost aktivit po skončení projektu** (*realizační tým, zástupci obce, další vybraní aktéři*)
  - Jakým způsobem bude zajištěna udržitelnost a návaznost aktivit po skončení projektu?
  - Jakým způsobem se do udržitelnosti aktivit promítlo zplnomocnění členů komunity a spolupráce obce a dalších aktérů?

**Formulář vybraných indikátorů popisujících kontext, proces a dopady komunitní práce**

1) PODMÍNKY REALIZACE KOMUNITNÍ PRÁCE		
1.1. Personální zajištění komunitní práce v dané komunitě		Poznámky
MZ: Celkový počet pracovníků využívajících metodu komunitní práce		
MZ: Celkový počet úvazků využívajících metodu komunitní práce		
MZ: Změny na pozici komunitního pracovníka	Je to běžná praxe	
	Je to výjimečné	
	Neděje se to	
MZ: Kumulace úvazků – úvazek v sociálních službách či na obci – se stejnou cílovou skupinou	Je to běžná praxe	
	Je to výjimečné	
	Neděje se to	
ZZ: Vyvíjelo se nějak personální zajištění komunitní práce v průběhu projektu? Co mělo největší vliv na případné změny personálního zajištění?	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ AŽ NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>	
1.2. Materiální zajištění komunitní práce		Poznámky
MZ: Prostorové zázemí pro práci komunitního pracovníka (kancelář, pracovní místo, technika)	Vyhovující	
	Spíše vyhovující	
	Spíše nevhovující	
	Nevhovující	
MZ: Prostorové zázemí pro práci lokálních komunit	Vyhovující	
	Spíše vyhovující	
	Spíše nevhovující	
	Nevhovující	
MZ: Prostorové zázemí pro realizaci komunitních aktivit	Vyhovující	
	Spíše vyhovující	
	Spíše nevhovující	
	Nevhovující	
ZZ: Změnilo se nějak v průběhu projektu materiální zajištění komunitní práce a případně z jakých důvodů?	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ AŽ NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>	

2) KONTEXT KOMUNITY		
2.1. Mikrokontext - Charakter komunity		Poznámky
MZ: Počet členů komunity		
MZ: Počet lokálních / tematických skupin		
MZ: Počet členů zapojených do jádrových skupin		

MZ: Počet členů zapojených do tematických (lokálních) skupin		
MZ: Počet veřejných akcí realizovaných komunitou		
MZ: Počet osob, kteří se akcí účastnili		
MZ: Demografická stavba komunity z hlediska etnicity	Spíše majorita	
	Spíše Romové	
	Rovnoměrné zastoupení	
	Jiná převažující etnicita	
MZ: Komunita je sociálně vyloučená (z pohledu komunitního pracovníka)	Souhlasím	
	Spíše souhlasím	
	Spíše nesouhlasím	
	Nesouhlasím	
MZ: Intenzita mezilidských vztahů v komunitě	Anonymní vztahy, minimální komunikace	
	Osobní vztahy, minimální komunikace	
	Neosobní vztahy, častá komunikace	
	Osobní vztahy, častá komunikace	
	Spolupráce	
MZ: Hodnocení kvality mezilidských vztahů	Velmi dobré	
	Dobré	
	Spíše špatné	
	Špatné	
MZ: Nejčastější důvody špatných vztahů v komunitě	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ)</i>	
ZZ: Změnil se v průběhu projektu mikrokontext/charakter komunity? Jaký vliv na to měla komunitní práce nebo situace v lokalitě?	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ AŽ NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>	
<b>2.2. Mezokontext lokality - „sousedství“, bezprostřední místo bydliště</b>		
<b>2.2.1. Charakter lokality a jejích obyvatel</b>		<b>Poznámky</b>
MZ: Jedná se o lokalitu, kterou bychom mohli charakterizovat jako sociálně vyloučenou	Souhlasím	
	Spíše souhlasím	
	Spíše nesouhlasím	
	Nesouhlasím	
MZ: Fyzická dostupnost občanské vybavenosti (školy, úřady, obchody, pošta atd.)	Velmi dobré	
	Dobré	
	Spíše špatné	
	Špatné	
	Velmi dobré	

MZ: Stav veřejné infrastruktury v lokalitě a péče o ní (osvětlení, chodníky, úklid veřejných prostor)	Dobré	
	Spíše špatné	
	Špatné	
MZ: Investice majitele do bytového fondu ve srovnání s běžným standardem v daném místě	Zcela adekvátní	
	Spíše adekvátní	
	Spíše neadekvátní	
	Zcela neadekvátní	
	Jiné (popište v poznámkách)	
MZ: Převažující způsob oddělení lokality od zbytku města	Výrazné fyzické bariéry	
	Symbolické bariéry	
	Žádné viditelné bariéry	
	Sociálně vyloučení obyvatel, na které se zaměřuje KP, bydlí v obci rozptýleně	
ZZ: Změnil se v průběhu projektu charakter lokality a jejích obyvatel? Pokud ano, z jakých důvodů? Měla na to vliv komunitní práce nebo jiné vnější vlivy?	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ AŽ NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>	
<b>2.2.2. Obyvatelé lokality</b>		<b>Poznámky</b>
MZ: Počet členů lokality (včetně dětí)		
MZ: Struktura dle etnicity	Spíše majorita	
	Spíše Romové	
	Rovnoměrné zastoupení	
	Jiná převažující etnicita	
MZ: Migrační trendy v lokalitě	Velký přírůstek obyvatel	
	Střední přírůstek	
	Malý přírůstek	
	Ani přírůstek ani úbytek	
	Malý úbytek	
	Střední úbytek	
	Velký úbytek obyvatel	
MZ: Obyvatelé lokality se mezi sebou znají a mají mezi sebou dobré vztahy, mohli bychom je nazvat dobrými sousedy	Souhlasím	
	Spíše souhlasím	
	Spíše nesouhlasím	
	Nesouhlasím	
ZZ: Změnil se v průběhu projektu počet obyvatel, struktura nebo vztahy mezi obyvateli? Pokud ano, z jakých důvodů?	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ AŽ NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>	
<b>2.2.3. Vybavení lokality</b>		<b>Poznámky</b>
MZ: Podmínky pro sociální život (př. místo pro setkávání)	Vyhovující	
	Spíše vyhovující	

obyvatel, architektonické bariéry)	Spíše nevyhovující	
	Nevyhovující	
MZ: Stav zeleně ve srovnání s běžnými standardy v daném místě	Vyhovující	
	Spíše vyhovující	
	Spíše nevyhovující	
	Nevyhovující	
MZ: Místo pro vyžití menších dětí (1-6 let)	Vyhovující	
	Spíše vyhovující	
	Spíše nevyhovující	
	Nevyhovující	
MZ: Místo pro vyžití starších dětí (7-15 let)	Vyhovující	
	Spíše vyhovující	
	Spíše nevyhovující	
	Nevyhovující	
MZ: Místo pro vyžití mládeže (15-26 let)	Vyhovující	
	Spíše vyhovující	
	Spíše nevyhovující	
	Nevyhovující	
ZZ: Změnilo v průběhu projektu vybavení lokality? Pokud ano, z jakých důvodů?	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ AŽ NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>	
<b>2.2.4. Vnímání lokality</b>		<b>Poznámky</b>
MZ: Lokalita je lidmi v širším okolí (obec, čtvrť) vnímána sociálně vyloučená a lidé ze sousedství se jí raději vyhýbají	Souhlasím	
	Spíše souhlasím	
	Spíše nesouhlasím	
	Nesouhlasím	
MZ: Lokalita je jejími obyvateli vnímána jako dobré místo k životu, jsou s životem v lokalitě spokojeni	Souhlasím	
	Spíše souhlasím	
	Spíše nesouhlasím	
	Nesouhlasím	
ZZ: Změnilo se nějak v průběhu projektu vnímání lokality? Jaké události nebo okolnosti ovlivnily případnou změnu pohledu?	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ AŽ NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>	

<b>3) INDIKÁTORY KOMUNITY (subjektivní hodnocení realizátory)</b>		
<b>3.1. Organizační kapacita - míra organizovanosti</b>		<b>Poznámky</b>
MZ: Většina obyvatel má informace o aktivitách lokálních skupin a jejich kontaktních osobách.	Nejméně pravdivé	
	Málo pravdivé	
	Středně pravdivé	
	Hodně pravdivé	
	Nejvíce pravdivé	
	Nejméně pravdivé	

MZ: Lokální skupiny obyvatel reprezentují různorodost zájmů členů komunity vzhledem k řešenému tématu (např. z hlediska, věku, etnicity, potřeb, zájmů apod.).	Málo pravdivé	
	Středně pravdivé	
	Hodně pravdivé	
	Nejvíce pravdivé	
MZ: Při práci na tématech jsou lokální skupiny vnímány jako rovnocenný partner ostatními relevantními subjekty (profesionálové, úřady...).	Nejméně pravdivé	
	Málo pravdivé	
	Středně pravdivé	
	Hodně pravdivé	
	Nejvíce pravdivé	
ZZ: Změnila se nějak v průběhu projektu organizační kapacita - míra organizovanosti komunity? Pokud ano, jak?	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ AŽ NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>	
<b>3.2. Rozvoj lidí</b>		
<b>3.2.1. Kvalita lídrů</b>		<b>Poznámky</b>
MZ: Lídr/lídři z řad členů komunity jsou členy komunity akceptováni.	Nejméně pravdivé	
	Málo pravdivé	
	Středně pravdivé	
	Hodně pravdivé	
	Nejvíce pravdivé	
MZ: Lídři jsou ztotožnění s řešenými tématy a jsou schopni pro ně motivovat a aktivizovat komunitu	Nejméně pravdivé	
	Málo pravdivé	
	Středně pravdivé	
	Hodně pravdivé	
	Nejvíce pravdivé	
MZ: Lídři zapojují ostatní členy komunity do rozhodování, plánování a realizace řešených témat.	Nejméně pravdivé	
	Málo pravdivé	
	Středně pravdivé	
	Hodně pravdivé	
	Nejvíce pravdivé	
ZZ: Co se lídři v průběhu řešení témat naučili? V čem a v jakých ohledech vzrostly jejich kompetence a znalosti?	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ AŽ NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>	
<b>3.2.2. Schopnost komunity spolupracovat na tématu</b>		<b>Poznámky</b>
MZ: Členové komunity chápou, že k dosažení změny je nutné jejich zapojení a spolupráce s ostatními členy komunity.	Nejméně pravdivé	
	Málo pravdivé	
	Středně pravdivé	
	Hodně pravdivé	
	Nejvíce pravdivé	
MZ: Komunita je soudržná při práci na tématech.	Nejméně pravdivé	
	Málo pravdivé	
	Středně pravdivé	
	Hodně pravdivé	

	Nejvíce pravdivé	
MZ: Komunita je schopná pracovat na řešení témat bez podpory komunitního pracovníka.	Nejméně pravdivé	
	Málo pravdivé	
	Středně pravdivé	
	Hodně pravdivé	
	Nejvíce pravdivé	
ZZ: Změnila se nějak v průběhu projektu schopnost komunity spolupracovat na tématu? Pokud ano, jakým způsobem?	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ AŽ NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>	
<b>3.2.3. Sociální sítě</b>		<b>Poznámky</b>
MZ: Komunita/lokální skupina identifikuje a využívá vnější zdroje (např. materiální, lidské – spolupracující aktéři vně komunity, finanční) potřebné k práci na identifikovaných tématech.	Nejméně pravdivé	
	Málo pravdivé	
	Středně pravdivé	
	Hodně pravdivé	
	Nejvíce pravdivé	
MZ: Zástupci samosprávy jsou ochotni scházet se členy komunity a společně řešit problémy v lokalitě	Nejméně pravdivé	
	Málo pravdivé	
	Středně pravdivé	
	Hodně pravdivé	
	Nejvíce pravdivé	
MZ: Členové komunity se účastní veřejných aktivit s dopadem na situaci v lokalitě (jednání pracovních skupin, výborů a komisí místních částí, zastupitelstva, veřejná projednávání, osadní výbory)	Nejméně pravdivé	
	Málo pravdivé	
	Středně pravdivé	
	Hodně pravdivé	
	Nejvíce pravdivé	
ZZ: Jaké jsou vnější vztahy komunity? S jakými aktéry mají nějaký kontakt a jak se to změnilo po dobu realizace v průběhu projektu?	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ AŽ NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>	

<b>4) ŘEŠENÁ TÉMATA</b>		<b>Poznámky</b>
MZ: Počet témat řešených komunitou		
MZ: Výčet úspěšných témat		
MZ: U kolika z úspěšných témat byla při výběru využita tzv. Kahnova kritéria?		
ZZ: Zaznamenali jste během projektu vývoj řešených témat (počet, úspěšná témata, využití Kahnových kritérií)? Pokud ano, z jakých důvodů?	<i>(DOPLŇTE SLOVNĚ AŽ NA KONCI PROJEKTU V RÁMCI ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY)</i>	

